

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja • Yritykset • 2022:21

Yrityspalvelut 2024+ -selvitys

Selvitysraportti 2022



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:21

Yrityspalvelut 2024+ -selvitys

Selvitysraportti 2022

Jussi Kleemola, Jukka Kallio, Jukka Honkavaara ja Markku Tinnilä
Broad Scope Management Consulting Oy

Työ- ja elinkeinoministeriö Helsinki 2022

Julkaisujen jakelu

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-
arkivet Valto

julkaisut.valtioneuvosto.fi

Julkaisumyynti

Beställningar av publikationer

**Valtioneuvoston
verkkokirjakauppa**

Statsrådets
nätbokhandel

vnjulkaisumyynti.fi

Työ- ja elinkeinoministeriö

This publication is copyrighted. You may download, display and print it for Your own personal use.

Commercial use is prohibited.

ISBN pdf: 978-952-327-871-4

ISSN pdf: 1797-3562

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2022

Yrityspalvelut 2024+ -selvitys Selvitysraportti 2022

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2022:21		Teema	Yritykset
Julkaisija	Työ- ja elinkeinoministeriö		
Tekijä/t	Jussi Kleemola, Jukka Kallio, Jukka Honkavaara, Markku Tinnilä		
Yhteisötekijä	Broad Scope Management Consulting Oy		
Kieli	suomi	Sivumäärä	61

Tiivistelmä

Yrityspalvelut 2024+ selvityksen kohteena on julkisen yrityspalvelukokonaisuuden arviointi sekä kehittäminen yrityspalveluiden saatavuuden, toimivuuden ja yritysten kasvun näkökulmista ulkoiset ja sisäiset toimintaympäristön muutokset huomioon ottaen.

Julkisten yrityspalvelutoimijoiden kokonaisuus on hyvin laaja ja hajanainen. Toimijat toimivat eri lähtökohdista ja palveluvalikoima on erittäin kirjava. Kansallisten ja seudullisten ekosysteemien muodostuminen ja toimijoiden keskinäinen verkostoituminen niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin on yhä merkittävämmässä roolissa vaikuttavuustavoitteiden edistämisessä.

Tarvitaan systeminen muutos, jossa julkisten yrityspalvelujen painopiste siirtyy neuvonnasta ekosysteemien rakentamiseen. Osana ekosysteemikehitystä tulisi panostaa rahoituksen palvelumarkkinoiden luomiseen, Työmarkkinatorin jatkokehittämiseen, kansalliseen kokoavaan palvelukerrokseen pohjautuvaan asiointiratkaisuun ja siirtymiseen palvelupoluista tarvelähtöisiin palvelukokonaisuuksiin. Yrityspalvelutuottajien roolitusta ja työnjakoa tulisi selkeyttää luomalla sopimuskäytännöt seudullisten yrityspalvelutoimijoiden työnjaon selkeyttämiseksi sekä alueellisten yrityspalveluekosysteemien kattavaksi synnyttämiseksi. Kehittyneen analytiikan ja tiedolla johtamisen mahdollistamiseksi on varmistettava kansallisten tietovarantojen kattavuus.

Asiasanat yritykset, elinkeinot, yrityspalvelut, osaaminen, työvoima, yrittäjyys

ISBN PDF 978-952-327-871-4 **ISSN PDF** 1797-3562

Julkaisun osoite <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-871-4>

Utredningen Företagstjänster 2024+ Utredningsrapport 2022

Arbets- och näringsministeriets publikationer 2022:21		Tema	Företag
Utgivare	Arbets- och näringsministeriet		
Författare	Jussi Kleemola, Jukka Kallio, Jukka Honkavaara, Markku Tinnilä		
Utarbetad av	Broad Scope Management Consulting Oy		
Språk	finska	Sidantal	61
Referat	<p>Föremål för utredningen Företagstjänster 2024+ är en utvärdering av den offentliga företagsservicehelheten samt utvecklingen av tillgången till företagstjänster, deras funktion och företagens tillväxt med beaktande av yttre och interna förändringar i verksamhetsmiljön.</p> <p>De offentliga företagstjänstaktörerna bildar en mycket omfattande och splittrad helhet. Aktörerna har olika utgångspunkter och urvalet av tjänster är mycket brokigt. Uppkomsten av nationella och regionala ekosystem och nätverksbildningen mellan aktörerna såväl i Finland som internationellt spelar en allt viktigare roll när det gäller att främja effektmål.</p> <p>Det behövs en systematisk förändring där fokus i de offentliga företagstjänsterna förskjuts från rådgivning till att bygga upp ekosystem. Som en del av ekosystemutvecklingen bör man satsa på att skapa en marknad för finansieringstjänster, vidareutveckla Jobbmarknad, skapa en plattform för samlad ärendehantering som baserar sig på ett nationellt tjänstelager och övergå från servicestigar till behovsorienterade servicehelheter. Företagstjänstleverantörernas roll och arbetsfördelning bör förtydligas genom att man skapar avtalspraxis för tydligare arbetsfördelning mellan de regionala företagstjänstaktörerna och för bildandet av täckande regionala ekosystem för företagstjänster. För att möjliggöra avancerad analys och kunskapsbaserad ledning måste man säkerställa täckande nationella informationsresurser.</p>		
Nyckelord	företag, näringar, företagstjänster, kompetens, arbetskraft, företagande		
ISBN PDF	978-952-327-871-4	ISSN PDF	1797-3562
URN-adress	https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-871-4		

Report on Business services 2024+ Report 2022

Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment 2022:21	Subject	Enterprises
Publisher	Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland	
Author(s)	Jussi Kleemola, Jukka Kallio, Jukka Honkavaara, Markku Tinnilä	
Group author	Broad Scope Management Consulting Oy	
Language	Pages	61
Language	Finnish	

Abstract

The Business services 2024+ report evaluates the public business services as a whole and their development concerning availability and functionality as well as business growth, while taking into account external and internal changes in the operating environment.

The range of public business service operators is wide and fragmented. They operate from different starting points and offer a great variety of services. The establishment of national and regional ecosystems and networking among the operators both in Finland and internationally play an increasingly important role in the advancement of impact targets.

A systemic change where the focus of public business services shifts from advice and guidance to ecosystem building is needed. As part of the development of the ecosystem, focus should be on creating a service market for funding, further developing the Job Market service, establishing a service solution based on a national service layer, and transitioning from service paths to needs-driven service packages. The roles and division of responsibilities of regional business service providers should be clarified by creating contractual practices between them, which would help build comprehensive regional business service ecosystems. To enable advanced analytics and knowledge-based management, the coverage of national data resources must be ensured.

Keywords companies, business and industry, business services, skills, labour, entrepreneurship

ISBN PDF	978-952-327-871-4	ISSN PDF	1797-3562
-----------------	-------------------	-----------------	-----------

URN address <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-871-4>

Sisältö

Esipuhe	7
1 Selvityksen lähtökohdat ja tavoitteet	8
1.1 Selvityksen lähtökohdat	8
1.2 Selvityksen tavoitteet	9
1.3 Selvityksen toteutus.....	10
2 Julkisten yrityspalvelujen kokonaisuus	12
2.1 Palvelut ja toimijat.....	12
2.2 Haasteet ja uudistumisen tarve.....	14
2.3 Kokemuksia Tanskan mallista	20
2.3.1 Tanskan malli yrityspalveluissa TE-2024-uudistuksen vertailukohteena	20
2.3.2 Nostoja muiden Pohjoismaiden innovaatio, investointi- ja infrastruktuurinäkökulmista	22
3 Muuttuva toimintaympäristö	25
3.1 Yritysrakenne ja sen muutos.....	25
3.2 Pandemian vaikutukset pk-yritysten toimintaan ja odotuksiin.....	30
3.3 Ilmastonmuutoksen vaikutukset pk-yrityksiin.....	31
3.4 Digitalisaatio muuttaa yrityksen sisäisiä ja ulkoisia toimintamalleja	33
4 Tavoiteltava vaikuttavuus – Ilmiöt	35
5 Tunnistetut kehityskohteet	39
5.1 Valtionhallinnon ja seudullisten yrityspalvelujen työnjaon selkeyttäminen.....	40
5.2 Digitaaliset palvelut yhteistyön tueksi.....	41
5.3 Yrityspalvelut ratkaisulähtöisiksi	42
5.4 Yrityspalvelujen tunnettuuden lisääminen	43
5.5 Sujuva asiointi edellyttää toimijoiden välistä tiedonvaihtoa	43
5.6 Kansallinen tieto yrityspalveluiden vaikuttavuudesta palveluiden kehittämiseksi	44
5.7 Asiakasvastuu yrityspalveluissa palvelukokonaisuuksittain.....	44
6 Yritysneuvonnasta ekosysteemien rakentamiseen	45
6.1 Alustapohjainen rakenne – ytimenä kansalliset ja seudulliset ekosysteemit.....	46
6.2 Uudistuvat roolit	51
6.3 Digitalisaatio ja tiedolla johtaminen.....	54
6.3.1 Kohti proaktiivista yrityspalvelumallia	54
6.3.2 Yritysneuvonnan-, palvelujen ja alustojen roolit	56
6.3.3 Alustaratkaisut palvelujen ja yritysten kohtaannon tukena.....	56
7 Johtopäätökset ja suositukset	57

ESIPUHE

Julkiset yrityspalvelut auttavat yrityksiä niiden perustamisvaiheessa, yritysten kasvun ja uudistumisen ja kansainvälistymisen tukemisessa sekä toimintojen supistamis- ja lopettamistilanteissa. Osaavan työvoiman saavuuden turvaaminen on yhä kriittisempi yritys- ja työnantajapalvelujen tehtävä. Selvityksen tavoitteena on yrityspalveluiden kokonaisuuden ja osuvuuden (erityisesti ELY-keskusten ja TE-palvelujen) arviointi sekä kehittäminen yrityspalvelujen saatavuuden, toimivuuden ja yritysten kasvun näkökulmista. Kuten yrityspalveluiden kohteena olevien yritysten liiketoiminta on muutoksessa, tulee myös yrityspalveluiden muuttua, jotta kyetään tukemaan pk-yritysten kestävä kasvua ja kansainvälistymistä. Selvityksen mukaan Suomen yrityspalvelujärjestelmä on edelleen pirstaleinen. Voidaan kysyä, ovatko palvelut niin vaikuttavia kuin ne tehokkaimmillaan kenties voisivat olla? Tarjotaanko yrityksille sellaisia palveluja, jotka aidosti ja kokonaisvaltaisesti vastaavat yritysten tarpeisiin? Vai olemmeko rakentaneet palveluita tosiasiaa liian hallinto- ja organisaatiolähtöisesti, vaikka puhuisimmekin asiakaslähtöisyydestä. Hyödynnetäänkö palveluissa riittävästi digitalisaation mahdollisuuksia?

Hankkeessa on esitetty 10 kehittämissuositusta: 1) Yksittäisten yritysten palvelusta yhä enemmän ekosysteemejä koskevaan palveluun, 2) Palvelumarkkinoiden täydentäminen rahoituspalveluissa, 3) Työmarkkinatorin jatkokehittäminen, 4) Yrityksen elinkaaren ohjaamista palveluista muutostilanteita ja uudistumista tukeviin tarvelähtöisiin palvelukokonaisuuksiin, 5) Yksittäisistä ja erillisistä palveluista palveluekosysteemeihin, 6) Hakemuskeskeisyydestä kohti ratkaisukeskeisyyttä palvelussa, 7) Yrityksiä koskevien tietovarantojen ja analytiikkaratkaisujen nykyistä parempi hyödyntäminen, 8) Erillisistä asiointijärjestelmistä kohti kansallisia asiointiratkaisuja, 9) Julkisen yritysten roolitusten ja tehtävien selkeyttäminen, 10) Sopimusjärjestelmän (mm. ekosysteemisopimukset) uudistaminen.

Selvityksen tavoitteena on tuoda näkemystä yrityspalvelujen ja niiden toimintamallien kehittämiseksi. Selvityksen toivotaan omalta osaltaan tukevan työ- ja elinkeinoministeriön yrittäjyysstrategiatyötä, TE-palvelujen uudelleen asemointia palvelujen siirtyessä kuntien vastuulle ja valtakunnallisten yrityspalvelujen (mm. Business Finland) kehitystyötä. Raportin suosituksista toivotaan olevan apua myös yksittäisten yrityspalvelujen kehitystyöhön.

Työ- ja elinkeinoministeriö kiittää Broad Scopea oivaltavasta, ripeästä ja asiantuntevasta työstä. Kiitos myös kaikille työhön ja työpajoihin osallistuneille tahoille, sidosryhmille ja asiantuntijoille.

Helsingissä 31.1.2022

Marjukka Aarnio	Jarmo Palm
teollisuusneuvos	työmarkkinaneuvos

1 Selvityksen lähtökohdat ja tavoitteet

Tässä kappaleessa kuvataan lyhyesti selvityksen lähtökohdat ja tavoitteet.

1.1 Selvityksen lähtökohdat

Selvityksen kohteena on yrityspalvelukokonaisuuden arviointi sekä kehittäminen julkisten yrityspalveluiden saatavuuden, toimivuuden ja yritysten kasvun näkökulmista ulkoiset ja sisäiset toimintaympäristön muutokset huomioon ottaen. Tarkastelukohteina ovat erityisesti ELY-keskusten ja TE-palvelujen tarjoamat palvelut.

Hallitusohjelmaan on kirjattu yrittäjyysstrategia, jonka toteutumista tukemaan on käynnistetty Yrityspalvelut 2024+ hanke. Strategiset teemat, jotka ovat kirjattuna hallituksen yrittäjyysstrategiaan periaatepäätöksellä, ovat:

1. Ennustettava ja kilpailukykyinen yritysverotus
2. Osaaminen ja osaavan työvoiman saatavuus yritysten kasvun tukena
3. Kasvuhakuisen yritystoiminnan lisääminen ja yritystoiminnan uudistaminen
4. Sääntelyn ja asioinnin sujuvoittaminen sekä toimivan kilpailun edistäminen
5. Yrittäjyys aluekehityksen ajurina ja yrittävän kulttuurin yhteiskunta
6. Yrittäjän uusi alku, turva ja jaksaminen
7. Yrittäjille suunnattujen palveluiden kehittäminen ja räätälöinti erityisiin tarpeisiin ja tilanteisiin
8. Ilmiölähtöisyys yrittäjyyden edistämässä

Vuonna 2019 valmistuneessa Yrityspalveluekosysteemi 2020+ raportissa ”Kohti yhteistä yrityspalvelustrategiaa” tunnistettiin kolme pääasiallista kehityslinjausta, jotka ovat osin toteutuneet, ja toimintaympäristö on merkittävästi muuttunut. Nämä kehityslinjaukset olivat:

1. yritysten toimintaedellytykset: mahdollisuudet kansainvälistymiseen, kestäväan kasvuun, uusiutumiseen, työvoiman saatavuuteen, osaamisen kehittämiseen ja yrityksen tarpeita vastaaviin palveluihin

2. yritysten yhteistyö ja ekosysteemit: yhteisten tavoitteiden ja toimijoiden roolien selkiyttäminen, toimijoiden keskinäisen vuorovaikutuksen ja tavoitehakuisen yhteistyön korostaminen, kunta–valtio-yhteistyön sopimuksellinen kehittäminen, valtio ja EU-rahoitteisten yrityspalvelujen tiiviimpi kytkeminen kuntien elinvoimapalveluihin sekä pk-yritysten uudistumisen, kasvun ja kansainvälistymisen vauhdittaminen
3. yhtenäinen palvelualusta, käyttöliittymä eri toimijoille: yrityspalvelujen kokoaminen asiakaslähtöisesti yhteiselle digitaaliselle palvelualustalle

1.2 Selvityksen tavoitteet

Yrityspalvelut 2024+ selvityksessä pyritään löytämään konkreettisia toimenpiteitä mahdollistavan toimintaympäristön vahvistamiseksi.

Yrityspalvelut 2024+ selvityksen keskeisinä tavoitteina ovat:

- kehittää julkista yrityspalvelukokonaisuutta arvioimalla valtion ja kuntien yrityspalvelujen (erityisesti ELY-keskusten ja TE-palvelujen) rahoitusta, työnjakoa ja palveluita yrityksen eri elinkaaren vaiheissa muutostekijät huomioiden. Näitä muutosajureita ovat mm. kestävä kasvun ja kansainvälistymisen mahdollistaminen, rahoitushaasteet, koronapandemia ja sen jälkihoito, TE-palvelut 2024+ uudistus, Team Finlandin kehitystyö ja digitalisaatio.
- selkiyttää yhteisiä tavoitteita ja yrityspalvelutoimijoiden roolia sekä kehittää sopimuksiin pohjautuvia yhteistyömalleja kansainvälisiä malleja kuten Tanskan mallia hyödyntäen.
- tukea ELY-keskusten ja TE-palvelujen yritys ja työnantajapalvelujen uudistamista ja yhteensovittamista tarve- ja asiakaslähtöisesti.
- pidemmän aikavälin tavoiteasetteluun kuuluvat yritysten perustamisaktiivisuuden lisääminen, joustava työllistyminen ja siirtymät eri statusten välillä sekä aloittavien yrittäjien/uusyrittäjyyden ja yritysten uudistumisen ja kasvun tukeminen.

Hankinnan tarkoituksena on:

1. arvioida julkisten yrityspalvelujen (erityisesti ELY-keskusten ja TE-palvelujen) rahoitusta, työnjakoa ja palveluja yritysten elinkaaren eri vaiheissa muutostekijät huomioiden sekä esittää ehdotuksia näiden kehittämiseksi
2. esittää ehdotuksia eri toimijoiden roolien selkiyttämiseksi
3. esittää ehdotuksia mm. sopimukseen pohjautuvien yhteistyömallien kehittämiseksi.

Selvityksen tarkoituksena on palvella tutkimustiedolla yhteisen digitaalisen palvelualustan käyttöönottoa. Alustassa pyritään kokoamaan yrityspalvelut asiakaslähtöisesti ja hyödyntämään tekoälyä. Julkinen sektori voi näin toimia digitalisoinnin esimerkkinä siirtymällä sähköiseen asiointiin.

Selvitystyö tukee myös osaltaan julkisten palveluasiantuntijoiden osaamisen monipuolisuutta ja ajantasaisuutta kannustamalla jatkuvaan osaamisen ylläpitoon ja kouluttautumiseen.

1.3 Selvityksen toteutus

Työ käynnistyi joulukuussa 2021 tiedonkeruulla, johon taustamateriaalien kartoitus ja läpikäyminen kuuluivat. Tarkastelussa käytiin läpi soveltuva aineisto, joka sisälsi aiemmin tehtyjä selvitysraportteja. Lisäksi lähtökohtien varmistamiseksi tarkasteltiin yrittäjyysstrategiaa (luonnosta) sekä yrityspalveluekosysteemiin ja TE2024+-muutokseen liittyviä raportteja ja toimijoiden kyselyiden tuloksia.

Tiedonkeruussa haastateltiin laajaa joukkoa sidosryhmiä monipuolisen näkemyksen saamiseksi. Haastatteluja suoritettiin 28. Haastatelluista yhdeksäntoista oli toimijoita ja yhdeksän ministeriöiden edustajia. Selvityksen tueksi haastateltiin seuraavia organisaatioita:

Julkiset yrityspalvelut: elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset, KEHA-keskus, Hämeen TE-toimisto ja Business Finland.

Kunnat ja seudulliset yrityspalvelut: Business Oulu, Jämsän kaupunki, Järvenpään kaupunki, Kemin kaupunki, Tampereen kauppakamari, Tampereen kaupunki, Yritys-Salo, Elinkeinoelämän keskusliitto EK, Kuntaliitto, Suomen yrittäjät ja Yritys-Salo.

Maakunnat ja liitot: Pohjois-Karjalan maakunta ja Etelä-Karjalan Maakuntaliitto.

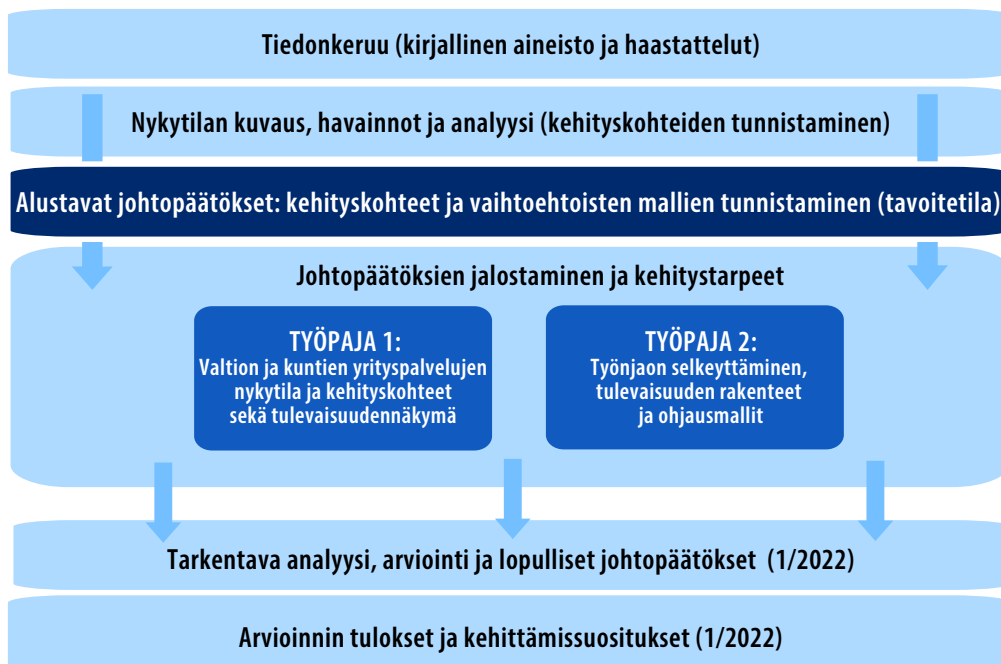
Järjestöt: Maataloustuottajien keskusjärjestö ja Palvelualojen työnantajat PALTA ry.

Ministeriöistä haastatteluihin osallistuivat työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) sekä maa- ja metsätalousministeriö (MMM).

Selvityksen tueksi haluttiin myös tarkastella pohjoismaista erityisesti Tanskan yrityspalveluita, minkä johdosta aiheen tiimoilta toteutettiin haastattelu yhteistyössä toimeksiantajan edustajien kanssa.

Tiedonkeruun ja nykytilan kuvauksen jälkeen muodostettiin alustavat johtopäätökset ja kehityskohteet, joita jalostettiin kahdessa työpajassa. Arvioinnin lopulliset tulokset ja kehittämissuosituksien muodostettiin tammikuussa 2022 kommentointikierroksen tuella. Selvitystyö eteni seuraavasti:

Kuva 1. Selvitystyön vaiheistus.



2 Julkisten yrityspalvelujen kokonaisuus

2.1 Palvelut ja toimijat

Julkisten yrityspalvelujen nykytilaa on viime vuosina kuvattu useissa hankkeissa. Ne pohjautuvat monelta osin vuonna 2016 tehtyyn selvitykseen julkisista yrityspalveluista (TEM:n julkaisu 10/2016). Siinä yrityspalvelut jaetaan karkeasti neljään ryhmään: tietopalveluihin, rahoituspalveluihin, kehityspalveluihin sekä rekrytointi ja osaamispalveluihin. Näiden lisäksi yrityksille tarjotaan palveluja erityistarpeisiin. Esimerkiksi talous- ja maksuvaikeuksissa oleville yrittäjille tarjotaan Yrittäjän talousapu-palvelua ja yrityksen omistajanvaihdosta harkitseville ja läpikäyville sekä yrityksen ostoa suunnitteleville omistajanvaihdospalvelua.

Tietopalvelujen tehtävänä on ohjata yritystä toimimaan säädösten ja määräysten mukaisesti, auttaa sitä löytämään tilanteeseensa ja tarpeeseensa soveltuvia palveluita yrityspalvelukentästä sekä tukea sitä hallinnollisissa toiminnoissa kuten hakemusten ja niihin liittyvien suunnitelmien tekemisessä sekä luvituksissa. Yrittäjäksi aikovan henkilön tukeminen yrityksen perustamisasiakirjojen täyttämässä sekä aloittaville yrittäjille kohdistetun starttirahahakemuksen ja siihen liittyvän liiketoimintasuunnitelman laatiminen ovat tyypillisiä neuvontatilanteita.

Rahoituspalvelujen tehtävänä on ohjata yritystoiminnan tukemiseen osoitettuja yhteiskunnan taloudellisia voimavaroja tehokkaasti kohteisiin, joilla on mahdollisimman myönteinen vaikutus Suomen kansantalouteen. Samalla rahoituspalvelujen tuottajat tarjoavat rahoitusta hakeville yrityksille neuvontaa sekä rahoitukseen että liiketoimintaan. Pääosa voimavaroista kohdistetaan kuitenkin rahoitushakemusten käsittelyyn.

Kehityspalvelujen eli konsultointi ja koulutuspalvelujen tehtävänä on auttaa yrityksiä kehittämään liiketoimintaansa. Koulutuspalveluissa julkisten yrityspalvelujen tehtävänä on järjestää koulutusta. Palvelujen tuottamisesta vastaavat koulutusorganisaatiot. Konsultointipalveluissa julkisten palvelutuottajien rooli on haastava ja uskottavuus koetuksella. Tehtävänä tulisi olla markkinatarjonnan mahdollisten paikkaaminen. Esimerkkeinä voisivat olla maa- tai aluekohtaiset markkinaselvitykset kansainvälistyville yrityksille.

Yrityspalveluja on selvityksissä luokiteltu asiakasyritysten elinkaaren mukaisesti: 1) yritystoimintaa suunnittelevat ja alkavat yritykset, 2) kotimarkkinoilla toimivat yritykset, jotka haluavat uudistaa toimintaansa tai kasvaa kotimaassa, ja 3) kansainvälistymällä kasvua

hakevat yritykset. Kolmas julkisten yrityspalvelujen luokittelu perustuu palvelutuottajiin: 1) paikalliset palvelut, 2) seudulliset palvelut, 3) alueelliset palvelut ja 4) kansalliset palvelut.

Tarkempia kuvauksia julkisten yrityspalveluiden nykytilasta on julkaistu muun muassa Suomen Yrittäjien vuonna 2021 julkaistussa esityksessä Suomen yrityspalvelujen uudistamisesta, työ ja elinkeinoministeriön julkaisusarjan julkaisussa ”Yrityspalvelu-ekosysteemi 2020+ Kohti yhteistä yrityspalvelustrategiaa” (2019/54) ja TEM:n hallinnonalan työvoimapalvelujen ja yrityspalvelujen kokonaisarkkitehtuurin ylätasoon kuvauksessa vuodelta 2020. Yrityspalvelujen rakennetta on selvityksissä kuvattu yritysten kannalta vaikeasti hahmotettavaksi ja pirstaleiseksi. Palveluiden tunnettuus yritysten keskuudessa on todettu heikoksi ja palvelurakenne koettu pistemäiseksi.

Yrityspalvelujen keskeiset toimijat ja henkilötyöpanokset

Julkiset yrityspalvelutuottajat voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään: 1) työ- ja elinkeinoministeriön ohjauksessa olevat organisaatiot, 2) muut valtionhallinnon organisaatiot ja 3) muut julkisen hallinnon toimijat. Palveluihin käytettävä vuosittainen työpanos on useita tuhansia henkilötyövuosia (taulukko 1). Te-toimistojen yrityspalvelujen ja työvoimapalvelujen resursseja on vaikea erottaa toisistaan, joten palveluntarjoajakohtaisessa tarkastelussa on mainittu henkilöstön kokonaismäärä. Alkavien yritysten palvelujen ohella te-palvelut tarjoavat yrityksille osaavan työvoiman saatavuutta tukevia palveluja kuten rekrytointipalveluja (ml. kansainväliset rekrytoinnit) sekä yritys- ja yritysverkostokohtaisia koulutuksia. Yritysten näkökulmasta kuntien, ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen voimavara-arviot ovat myös suuntaa-antavia (Yrityspalveluekosysteemi 2020+ raportti).

Taulukko 1. Julkiset yrityspalvelujen tuottajat ja niissä käytetty työpanos v.2020

Organisaatio	Käytetty työpanos	Lähde
TEM hallinnonala		
ELY-keskukset ja Keha (E-vastuualue)	842	Tilinpäätös 2020
TE-toimistot 3820 htv (sisältää työvoima- ja yrityspalvelut)	3820	Tilinpäätös 2020
Business Finland	680	Tilinpäätös 2020
Finvera	360	Tilinpäätös 2020
Teollisuussijoitus (Tesi)	48	Tesi verkkosivut
Ilmastorahasto Oy (ent. Vake Oy)	15	Verkkosivut
Teollisen yhteistyön rahasto Oy (Finnfund),	90	Verkkosivut

Organisaatio	Käytetty työpanos	Lähde
Muut julkiset toimijat (arviot Yrityspalveluekosysteemi 2020+ raportista)		
Kunnat ja niiden kehitysyhtiöt	1000	
Maaseudun yritystuki (Mavi ja ELY-keskukset)	75	
Ammattikorkeakoulut	1300	
Yliopistot	200	

Taulukossa 1 mainittujen yrityspalveluita pääasiallisesti tuottavien organisaatioiden lisäksi muita valtionhallinnon toimijoita ovat PRH, VTT, UM, Vero, Suomen Akatemia ja OPH sekä kaikki yritysten toimintaa luvittavat viranomaiset. Yksityiset konsulttiyritykset, tilintarkastusyhteisöt, pankit ja muut rahoituslaitokset, lakiasiantoimistot sekä kolmas sektori, ennen kaikkea yrittäjäjärjestöt kuten Suomen Yrittäjät, Elinkeinoelämän keskusliitto ja kauppakamarit, ovat aktiivisesti tukemassa yrittäjiä niiden liiketoiminnan kehittämiseksi. Lisäksi ProAgraria tarjoaa asiantuntijapalveluja ja osaamista maatalouden ja maaseudun yritystoiminnan kilpailukykyyn kehittämiseen.

2.2 Haasteet ja uudistumisen tarve

Julkisten yrityspalvelujen kokonaisuus

Julkisten yrityspalvelutoimijoiden kokonaisuus on hyvin laaja. Yrityspalvelutoimijoita on erittäin paljon. Ne toimivat erilaisista lähtökohdista, ja myös palveluvalikoima on erittäin kirjava. Kokonaisuutta on haasteellista hahmottaa ja edes rajata tarkasti. Kokonaisuutta mutkistavat useat hankemuotoisella rahoituksella tuotettavat yrityspalvelut ja yritysten toimintaympäristön kehittämistoimenpiteet.

Ekosysteemiajattelun myötä kokonaisuuteen kytkeytyy yhä laajempi kokonaisuus, ja erilaisten yritystoimintaa tukevien mahdollistavien elinkeinopoliittisten tehtävien merkitys kokonaisuuden tiiviinä osana on kasvanut. TE 2024+ uudistus ja työllisyyspalvelujen siirtyminen kuntien vastuulle mahdollistavat aiempia integroituneempien paikallisten ekosysteemien muodostumisen, mutta haastavat samalla valtakunnallista yhtenäisyyden ja yhdenvertaisuuden sekä kansallisten ekosysteemien luomisen. Tässä selvityksessä keskitytään ensisijaisesti julkisen yrityspalvelukokonaisuuden kehittämiseen arvioimalla valtion ja kuntien yrityspalvelujen (erityisesti ELY-keskusten ja TE-palvelujen) rahoitusta, työnjakoa ja palveluita yrityksen eri elinkaaren vaiheissa muutostekijät huomioiden.

Tarkastelemme tässä selvityksessä yrityspalveluja jakamalla ne karkeasti toisaalta alueelliseen eli seudulliseen ja toisaalta valtakunnalliseen kokonaisuuteen. Seudullinen kokonaisuus käsittää pitkälti aikaisemman seutusopimusten kaltaisen alueellisen toimijoiden kokonaisuuden. Alueiden yrityspalvelujen yhteistyö ja keskinäinen verkostoituminen ovat yrityspalvelujen kansallisen seutusopimusmallin päätyttyä olleet hyvin vaihtelevia. Osalla seuduista yhteistyö on kehittynyt ja jatkunut tiiviinä, toisilla seuduilla se on jäänyt vähiin ja kokonaisuus hajautunut. Tämä näkyy myös paikallisten yrityspalvelujen saatavuudessa, kattavuudessa ja laadussa. Yritykset ovat yrityspalvelujen näkökulmasta alueellisesti varsin eriarvoisissa asemissa. Julkisten yrityspalvelujen kansallisesti kattava ja laadukas saatavuus tulisi varmistaa yrityksen sijainnista riippumatta. Valtion roolina on taata säädöksiin perustuva yrityspalvelujen ”perusinfrastruktuuri” tasapuolisesti kaikilla alueilla. Keinoina ovat olleet ELY-keskusten ja TE-toimistojen alueille tarjotut yrityspalvelut. Näiden peruspalvelujen valikoima on kuitenkin varsin kapea, ja seudullisten toimijoiden rooli tarjonnan laajentamisessa on olennainen. Joillakin alueilla on käytössä erillisiä innovaatioekosysteemisopimuksia, joiden tavoitteena on julkisen ja yksityisen TKI-rahoituksen kohdentaminen tukemaan kilpailukyisten innovaatiotoiminnan ekosysteemien muodostumista.

Palvelut ja toimijoiden rooli

Ohjaus-, neuvonta ja tietopalveluiden osalta toimijakentän laajuus ja hajanaisuus asetavat omia haasteitaan. Asiakasyritysten näkökulmasta toimijakenttä ja palvelutarjonta näyttävät hyvin hajanaisina ja vaikeaselkoisina. Palveluita tarjoavat sekä valtakunnalliset että alueelliset ja paikalliset toimijat. Asiakkaiden ohjaaminen edellyttää yhteisesti sovittuja palvelupolkuja ja tehtäväjakoa. Tieto ja neuvontapalveluja tuottavat yrityksille erityisesti seudulliset ja paikalliset kehitysyhtiöt, uusyrityskeskukset, keskitetyt kansalliset palvelut (TeamFinland) sekä kansallisten organisaatioiden (esim. ELY-keskusten, BusinessFinlandin, Finnveran ja TE-toimistojen) omat toiminnot.

Lähellä asiakasta toteutettavien tieto ja neuvontapalveluiden toteuttamisesta vastaavat pääosin kunnat, seudun kehitysyhtiöt, uusyrityskeskukset, ProAgria ja muut paikalliset toimijat. Toimijajoukko on hyvin monimuotoinen ja eri seuduilla erilainen. Kansallisen seudullisen yrityspalvelutoimintamallin päätyttyä yhteistyön mallit ja tiiviys ovat eri alueilla eriytyneet. Yhteistyötä ovat haastaneet erilaiset intressit ja asiakastietojen vaihtamiseen liittyvät rajoitukset.

Yhteisen CRM-ratkaisun rakentaminen valtionhallinnon toimijoiden sekä kunnallisten ja muiden toimijoiden välille on ollut käytännössä mahdotonta. Valtakunnallisen Team Finland -verkoston ydintoimijat ovat ottaneet käyttöön TEM:n omistaman ”KasvuCRM”-ratkaisun, mikä on edistänyt tiedon jakamista verkoston toimijoiden välillä. Kunnallisilla tai muilla valtionhallinnon ulkopuolisilla toimijoilla ei kuitenkaan ole pääsyä järjestelmässä olevaan tietoon. Asiakaskohtainen tieto ei siten ole siirtynyt palveluketjussa tehokkaasti, ja

kokonaisnäkömäs saaminen asiakkaasta on ollut ohjauksen ja neuvonnan kannalta puutteellista. Tiedonvälitys on käytännössä edellyttänyt manuaalisia työvaiheita ja asiantuntijoiden välistä vuoropuhelua. Tiedon jakamisen nykyistä paremmaksi mahdollistamiseksi on meneillään kehitystyötä.

Asiakkaat hyödyntävät tiedon etsinnässä yhä laajemmin sähköisiä kanavia, ja koronapandemia on osaltaan edistänyt niiden hyödyntämistä. Paikallisesti toteuttavilla tieto- ja neuvontapalveluilla on kuitenkin selkeästi edelleen kysyntää. Toimijat ovat lähellä yrityksiä ja tuntevat paikallisen toimintaympäristön. Käytännönläheiselle ja konkreettiselle neuvonnalle ja asiantuntijatuelle on kysyntää.

Työnjako toimijoiden kesken on useilla alueilla epäselvä ja etenkin yritysten näkökulmasta vaikeasti hahmotettavissa. Osalla seuduista on muodostettu ensi luukun toimintamalleja ja laadittu selvät pelisäännöt asiakkaiden ohjautumiseen palveluketjussa. Toisilla seuduilla taas ei käytännössä ole yhteistä toimintamallia, vaan kukin toimija toimii itsenäisesti suhteessa asiakkaisiin. Kansallinen TeamFinland-toimintamalli ja verkosto on koonnut kasvun ja kansainvälistymiseen liittyvää kokonaisuutta sekä rakentanut näiden palvelujen piiriin kuuluville yrityksille selkeitä palvelupolkuja.

Ohjauksen, neuvonnan ja tietopalveluiden tarve on selkeässä murroksessa. Painopiste siirtyy perinteisestä kasvokkain tarjotusta neuvonnasta yhä voimallisemmin älykkäiden sähköisten palvelujen itsepalveluna toteuttamaan ohjaukseen ja asiantuntijaneuvonnan osalta yhä laajempaa erityisosaamista vaativaan neuvontaan sekä ratkaisujen kokoamiseen. Erityisosaamista vaativassa asiakaskohtaisessa asiantuntijapalvelussa tulisi hyödyntää ensisijaisesti yksityisen sektorin asiantuntijapalveluita. Sen sijaan toimijoiden kohtaan non edistämislle ja kokonaisvaltaisten ratkaisujen mahdollistamislle kokoamislle on kasvavaa tarvetta. Julkisten yrityspalvelujen tulisi panostaa digitaalisten palvelukanavien kehittämiseen, edistää niiden hyödyntämistä sekä keskittyä edistämään eri toimijoiden verkottumista ja ekosysteemien muodostumista. Toisaalta sähköisten palvelujen kasvava rooli edellyttää myös niiden käytön tukea. Etenkin siirtymävaiheessa asiakkaat ja toimijat tarvitsevat asiointipalvelujen käytön tukea. Esimerkiksi Työmarkkinatori ja Suomi.fi -palvelujen käytön laajeneminen tulee edellyttämään myös jatkossa sähköisen asioinnin tukea. Kansallisten palvelujen osalta myös tuki on järkevää organisoida kansallisesti.

Edelläkävijäseuduilla on edetty kohti hyvinkin kehittyneitä ekosysteemejä ja uudistettu toimintamalleja digitalisaation avulla. Riskinä kuitenkin on, että osalla seuduista jäädään asiakkaiden nykyisen kysynnän ja hajanaisten yrityspalvelujen vuoksi toimimaan perinteisen yritysneuvonnan keinoin, jolloin yksittäisten asiantuntijoiden osaamisella on suuri merkitys ja panokset kohdistuvat yksittäisiin yrityksiin yksittäisillä kapeilla välineillä. Tällöin vaikuttavuus jää vähiin ja laajamittaisempi alueen elinkeinoelämän kehittyminen saavuttamatta.

Seudulliset yrityspalvelujen tuottajat tarvitsevat avointa liiketoiminnassa hyödynnettävää tietoa ja yhteistä tilannekuvaa. Muutos edellyttää kansallisesti digitaalisten ratkaisujen kehitystyötä ja seudullisesti yhä tiiviimpää yrityspalvelutoimijoiden yhteistyötä.

Maksulliset julkisen sektorin tarjoamat yrityspalvelut (kehittämispalvelut) **ovat enim-mäkseen** konsultointi ja koulutuspalveluja. Yrityksille on tarjolla myös maksullisia juridi-sia ja tilitoimistopalveluja, joita ne hankkivat yksityisiltä markkinoilta. Lisäksi hautomo-palveluiden yhteydessä tarjotaan varsin monipuolisia toimisto ja tilapalveluita sekä erilai-sia verkostopalveluita etenkin alkaville yrityksille. Maksullisten julkisten yrityspalveluiden osalta toimijoiden keskinäinen roolitus on varsin selvä. Käytännössä maksullisten kehittä-mispalveluiden järjestämisestä vastaavat ELY-keskukset ns. kehittämisspalvelujen osalta ja Business Finlandin innovaatioasetelin kautta. ELY-keskusten kehittämisspalvelut ovat osin subventoituja analyysi-, konsultointi- ja koulutuspalveluja, joiden tarjoajat ELY-keskus kil-pailuttaa alueellisesti. Malli on koettu yleisesti varsin hyväksi ja toimivaksi. Lisäksi alueelli-nen kilpailutus ja tarjooma mahdollistavat lähipalvelut yrityksille kattavasti. Yrityksellä on varsin vapaat kädet valita käyttämänsä palveluntarjoaja ja palvelu. Näin voidaan hyödyn-tää kilpailutujen markkinoiden kehittyvää markkinatarjontaa ja toisaalta yritysten näkökul-masta varmistaa laatuvaatimusten toteutuminen kilpailutuksessa asetettavilla ehdoilla.

Business Finlandin innovaatioaseteli mahdollistaa yrityksille hyvin vapaat kädet hankkia tarvitsemiaan asiantuntijapalveluita ja alentaa kustannuksiaan. Innovaatioasetelillä voi-daan vastata yrityksen täsmätarpeisiin. Innovaatioaseteli ei hyvin pienenä rahoitusväli-teenä istu parhaalla mahdollisella tavalla Business Finlandin palveluvalikoimaan ja tavoiteltuun asiakaskuntaan. Se toimii kuitenkin osaltaan ensimmäisenä askeleena kohti yrityspalvelujärjestelmää.

Yksityisten asiantuntijapalvelujen markkinoiden hyödyntämiseen tulee panostaa ja edis-tää niiden käyttöä yritysten uudistumisen vauhdittajana. Yrityspalvelukokonaisuus nojaa edelleen hyvin pitkälti julkisten toimijoiden tarjoamiin neuvonta ja asiantuntijapalveluihin, joiden rinnalle tulisi saada monipuolisesti ja joustavasti niin kotimaisia kuin ulkomaisiakin yksityisiä palvelutuottajia, jotta yritysten kehittymisen tueksi saataisiin parasta mahdol-lista jatkuvasti kehittyvää asiantuntemusta. Kansainvälisesti vertaillen Suomen yrityssek-tori hyödyntää ulkopuolisia asiantuntijapalveluita varsin vähän, ja uudistumisen nopeutta-miseksi olisi perusteltua kannustaa ulkopuolisen asiantuntemuksen ja muiden palvelujen hyödyntämiseen, jota voidaan edistää erilaisilla tuki ja rahoitusvälineillä sekä palveluntar-joajien ja asiakasyritysten kohtaantoa lisäämällä.

Rahoituspalveluiden kokonaisuus on hyvin laaja ja monimuotoinen. Yritykset näkevät julkiset yrityspalvelut usein nimenomaan rahoituksen ja taloudellisen tuen lähteinä. Eri-tyyppisiä rahoitusvälineitä on useita: valtionavustukset, valtiontuet, etuudet, korvauk-set, pääomasijoitukset, lainat ja takaukset. Kuhunkin rahoitusmuotoon liittyy useita, jopa

lukuisia, erilaisia rahoitusvälineitä. EU-rahoitusohjelmat ovat lisänneet rahoituspalveluiden määrää ja myös monimutkaistaneet kokonaisuutta. Kokonaisuutta mutkistavat tarjoajien suuri määrä sekä erilaiset tarkat ehdot ja asiakaskunnan rajaukset välineiden hyödyntämiseen.

Rahoituspalveluja tuotetaan pääsääntöisesti työ ja elinkeinoministeriön hallinnonalan toimesta, mutta myös maa ja metsätalousministeriön alaiset maaseudun kehittämisen rahoitukset muodostavat merkittävän kokonaisuuden. Lisäksi OKM:n, VM:n ja Valtiokonttorin ohjaamina on tarjolla erilaisia rahoitusratkaisuja, jotka kohdistuvat yrityskenttään joko suoraan tai välillisesti. Erilaiset ohjelma ja hankerahoitukset mutkistavat kokonaisuutta. Etenkin EU:n rakennerahastojen kautta kanavoituun rahoitukseen liittyy monimutkaisia järjestelyjä ja toimintamalleja.

Merkittävä osa rahoituspalveluista on ohjattu alueellisesti jaettavaksi rahoitukseksi, jonka painopisteitä määritetään niin kansallisella kuin EU-ohjelmatasollakin. Kansallisesti on tietenkin tärkeää ohjata mahdollisimman kattavaa ulkomaista rahoitusta kansalliseen kehitykseen. Lisäksi on tärkeää pystyä ohjaamaan rahoitusta kansallisesti vaikuttaviin ja tulevaisuuden kilpailukykyä edistäviin kohteisiin. Esimerkiksi digitalisaation ja kestävä kehityksen liiketoiminnan edistäminen luo pohjaa tulevaisuuden kilpailukyvyille.

Keskeistä on hyödyntää myös yksityisiä rahoituslähteitä ja yksityisiä investointeja kokonaisuuden osina. Julkisen rahoituksen tulisi vain täydentää yksityisiä rahoituslähteitä, joten yrityspalvelujen tulee ottaa nykyistä paljon kokonaisvaltaisempi rooli eri lähteistä tulevan rahoituksen kokoajina kokonaisratkaisuiksi.

Asiakasyrityksille julkiset yrityspalvelut ja etenkin rahoituspalvelut näyttäytyvät hyvin mutkikkaina ja byrokraattisina. Järjestelmän mutkikkuus on johtanut siihen, että merkittävä osa yrityspalvelujen panostuksista kohdentuu nimenomaan rahoituspalveluneuvontaan ja siihen liittyvään ohjaukseen etenkin hakuvaiheessa. Huomattava osuus niin yritysten kuin yrityspalvelutoimijoidenkin panostuksista käytetään nykytilassa hallinnollisen prosessin pyörittämiseen, mikä ei sellaisenaan tuota asiakasarvoa ja vaikuttavuutta. Rahoitusinstrumenttien ja lähteiden selkiyttämiseen tulee panostaa ja kokonaisuuden hallinnollisen taakan vähenemistä tukea digitaalisilla asiointiratkaisuilla.

Rahoituksessa roolitus on kaikkineen haasteellista toimijoiden lukuisuuden vuoksi. Alkuvaiheen matalan kynnyksen rahoituspalveluille ja erilaisille täsmärahoitusratkaisuille on tarvetta paikallisesti. Varsinkin aivan alkuvaiheen rahoitusratkaisut kuten starttiraha kytkeytyvät keskeisesti työllisyys ja henkilöpalveluihin. Seuduilla on tarve synnyttää alueellisia ekosysteemejä, joissa alueen yritykset verkostoituvat keskenään ja tukevat siten koko alueen kehittymistä. Yrityspalveluilla on parhaimmillaan keskeinen rooli

näiden verkostojen synnyttämisessä. Tämä edellyttää yrityspalvelujen ja yrityskentän välistä tiivistä kytkentää. Alkuvaiheen rahoitusinstrumentit ovat hyvä työkalu tässä kokonaisuudessa.

Kansallisen kokonaisuuden tulisi keskittyä etenkin kasvun ja kansainvälistymisen tukemiseen kokonaisratkaisulla, jossa kokonaisvaltaiset rahoitusratkaisut, kehittämispalvelut ja erilaiset verkostoitumispalvelut muodostavat vaikuttavan kokonaisuuden ja tukevat yrityksen kokonaisvaltaista kehittymistä. Erikoisosaaminen, kansainväliset verkostot ja riittävän suurien panostusten tarjoaminen edellyttävät kansallisia ratkaisuja. Panostukset tulee tehdä valikoituun kohderyhmään. Muutamilla seuduilla on hyvin kehittyneitä kansainvälistymispalveluita, mutta suurimmassa osassa seutuja palvelut ovat puutteellisia tai hyvinkin vajavaisia suhteessa yritysten tarpeisiin. Kansalliset palvelut mahdollistavat sijainnista riippumatta yrityksille vaikuttavat palvelut kasvua ja kansainvälistymistä varten.

Sähköisten kanavien kehittämiseen on kansallisesti panostettava. Niitä on järkevää kehittää kansallisella tasolla (TEM:n ohjauksessa) päällekkäisten kehityspanosten välttämiseksi ja ennen kaikkea päällekkäisten digitaalisten palvelukanavien muodostumisen ehkäisemiseksi. Nykyinen hyvin hajanainen palvelujärjestelmä ei saa siirtyä vastaavaksi digitaaliseksi hajanaiseksi ”useiden luukkujen” järjestelmäksi, vaan on päästävä kokoaviin kattaviin palvelukanavaratkaisuihin. Asiakkaiden odotusten ja kansallisten kehitystavoitteiden ohella myös EU:sta tulee velvoitteita muodostaa kansallisia keskitettyjä yhteydenottopisteitä. Esimerkkinä SDG (Single Digital Gateway), jonka osalta TE -ASPA (Yritys-Suomi puhelinpalvelu) toimii keskitettynä kansallisena yhteydenottopisteenä Suomessa.

Ekosysteemien synnyttäminen ja verkostoitumispalvelut

Yrityspalvelujen tuottamisessa toimijoiden keskinäinen verkostoituminen niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin ovat yhä suuremmassa roolissa. Yritykset nostavat tilaisuuksien antia tai ohjelmiin osallistumisen hyödyllisyyttä arvioidessaan usein esille nimenomaan yritysten verkostoitumisen keskeisenä hyötytekijänä. Niin kotimaisissa kuin kansainvälisissäkin tutkimuksissa lisäarvoa syntyy toimijoiden keskinäisen verkostoitumisen ja yhteistyön kautta.

Seudullisen yrityspalvelun tulisi ottaa nykyistä suurempi rooli seudullisten ekosysteemien rakentamisessa ja kehittämisessä. Erilaisten verkostoitumispalveluiden ja alustaratkaisujen merkitys kasvaa. Edelläkävijäseuduilla onkin muodostettu paikallisia innovaatioekosysteemejä, joissa yritykset, tutkimuslaitokset, oppilaitokset sekä julkiset yritys ja elinkeinopalvelut muodostavat tiiviin kokonaisuuden. Seudullisesti tulisikin rakentaa tiiviitä ekosysteemejä, joissa elinkeinopoliittisinkin toimenpitein voidaan tukea yritysten toimintamahdollisuuksia. Toimijoiden välisellä vuoropuhelulla on avainasema kokonaisuutta kehitettäessä.

Kasvua ja kansainvälistymistä kansallisesti tukevien ekosysteemien muodostumiseen tulee panostaa. Business Finland ja sitä tukeva Team Finland verkosto ovat keskeisessä roolissa. Näiden ekosysteemien tulee ulottua globaaliin toimintaympäristöön. Ekosysteemin vaikuttavuuden näkökulmasta temaattiset eri aloja yhdistävät kokonaisuudet ovat keskeisiä, ja toimivuuden kannalta kyseisen sektorin avainyrityksillä on suuri merkitys.

2.3 Kokemuksia Tanskan mallista

2.3.1 Tanskan malli yrityspalveluissa TE-2024-uudistuksen vertailukohtena

Tanskassa tehtiin vuonna 2018 suurempi yrityspalvelu-uudistus, koska aiemmassa järjestelmässä oli paljon päällekkäisyyttä paikallisten, alueellisten ja valtion yrityspalveluiden välillä. Aiemmista kolmesta tasosta siirryttiin kahden tason malliin, jossa on kansallinen keskitetty ja alueellinen palvelu. Muutos oli merkittävä, koska 79 kunnallisesta ja viidestä alueellisesta toimipisteestä siirryttiin kuuteen keskitettyyn toimipisteeseen ja kansallisen tason päätöksentekoon (Haastattelu: Kasper Munk Rasmussen/SMV Danmark, 2021).

Kunnilla ei siis erikseen ole yrityspalveluita, mutta kuntien omista tavoitteista on johtunut, etteivät palvelut ole kuitenkaan loppuneet täysin. On huomattavaa, että kunnilla ei myöskään saa olla omia digitaalisia online-yrityspalveluita, vaan nämä tarjotaan keskitetysti. Sen sijaan kunnat rahoittavat alueellisia palveluita ja tarjoavat one-to-one-neuvontaa yrityksille. Uudistuksen tarkoituksena on ollut keskittää voimavaroja ja vähentää päällekkäisyyttä siirtämällä henkilöstöä kunnista alueelliselle tasolle. Alueelliset palvelut antavat neuvontaa sekä etänä että konttorilla, ja niillä on palveluksessaan eri alojen kuten esim. myynnin ja kansainvälistymisen asiantuntijoita. Tiedonjako toimijoiden välillä on mahdollista yrityksen suostumuksella.

Tanska on muodostanut kansallisen digitaalisen kasvun strategian vuoteen 2025. Strategian tavoitteena on edesauttaa kansallisella tasolla digitaalisia muutosprosesseja, ja tukea digitaalisen osaamisen kehittämistä. Tanskan tavoitteena on asemoida itsensä EU:n johtavaksi maaksi digitaalisessa muutoksessa ja kyvykkyyksissä. Kansallinen digitaalinen alusta on ollut menestys Tanskassa. Tanskan Digital Business Development Platform-alustalla on noin miljoona käyttäjää ja kaikki julkiset yrityspalvelutarjoajat ovat mukana alustan tarjonnassa.

Yrityspalvelukokonaisuutta ohjaa kansallinen johtokunta (board), jossa kaikki toimijat ovat edustettuina. Mukana on yritysten lisäksi kuntien, alueiden ja yritysjärjestöjen edustajia. Puheenjohtaja on kuitenkin aina yritysten edustaja. Johtokunta ohjaa rahoitusta ohjelmilla, joiden painotuksista myös päätetään johtokunnan kuukausittaisissa kokouksissa.

Johtokunta ottaa ohjelmien teemoissa huomioon alueelliset ja paikalliset tarpeet ja päättää myös pääsykriteereistä. Rahoituksesta puolet kohdistuu Kööpenhaminan pääkaupunkiseudulle, jossa myös puolet maan väestöstä asuu.

Yrityspalvelu-uudistuksessa EU-rahoituksen ohjaus siirrettiin johtokunnalle. EU-rahoituksessa on suurempia rajoituksia siirroissa eri ohjelma-alueille. Ministeriöt ovat mukana ehdotuksien esittäjinä, mutta niillä ei ole äänioikeutta. Malli on siis yrityspainotteinen. Rahoituksen lisäksi yrityksiä tuetaan myös veroeduilla, joita ei tarvitse hakea erikseen. Suurin osa yrityspalveluista on maksuttomia. Haasteina yrityspalveluissa ovat, että vain kuusi prosenttia yrityksistä käyttää niitä ja että PKT-yritykset painottuvat. Lisäksi suuri osa tuesta ohjautuu yrityksille, jotka jo aiemmin ovat käyttäneet palveluja. Ohjelmien vaikuttavuuden arviointi ei myöskään ole hyvällä tasolla, koska yhtenäistä raportointijärjestelmää ja yhtenäisiä raportointikriteerejä ei käytetä.

Valtionhallinnon ja kuntien tarjoamien yrityspalveluiden sisältö on vahvasti säänneltyä nyt tehdyssä yrityspalvelumuutoksessa. Erona Suomeen on, että kunnat eivät ole itsenäisiä toimijoita tarjonnassaan, vaan niiden toiminta on yrityspalvelutarjonnan osalta tarkkaan määritelty. Niillä ei esimerkiksi saa olla omia digitaalisia yrityspalveluja, ja neuvontapalvelut on keskitetty alueellisiin palvelupisteisiin. Tätä periaatetta toki rikotaan jonkin verran.

Tanskan työnvälitys ja palvelut toimivat kuntatasolla hyvin. Työnvälityskeskukset (Job centers) ovat Tanskassa itsenäisiä eivätkä osa yrityspalvelukokonaisuutta. Suomella on enemmän integroitu malli.

Työnvälityskeskuksista on Tanskassa hyviäkin kokemuksia, mutta moni yritys kokee työnhakijoiden osaamistason matalaksi, eivätkä haut työnvälityskeskusten kautta aina onnistu työvoimapulan vuoksi. Esimerkiksi kööpenhaminalainen siivousalan yritys halusi palkata 150 siivoajaa ja sai kaksi hakemusta alueella, jossa on paljon työttömyyttä. Kohtaanto-ongelma on siis realiteetti täälläkin. Erityistilanteissa, kuten esim. tehtaan lopettaessa, yrityspalvelukeskukset ja alueelliset yrityspalvelut muodostavat erityisen ”task force” tiimin tilannetta varten samoin kuin Suomessa. Eräänä haasteena mallissa on huonohko alueellinen yhteistyö. Naapurikuntien välillä yhteistyötä on kuitenkin jossakin määrin.

Yrityspalveluiden kansallinen ohjaus – Yrityspalveluita ohjataan kansallisesti johtokunnan avulla, joka on monipuolisesti resursoitu eri toimijoiden edustuksella. Se, ettei ministeriön edustajilla ole puheoikeuden lisäksi äänivaltaa, kuvastaa sitä, että toimijoiden päätöksiin luotetaan ja että valtaa on annettu melko rohkeasti yritysten edustajille. Yrityspalveluiden haasteina ovat kaikesta huolimatta palveluiden huono tunnettuus ja rajattu käyttö, koska tutkimusten mukaan noin kuusi prosenttia yrityksistä tuntee julkiset yrityspalvelut ja käyttää niitä aktiivisesti. Kysymyksenä onkin, kohdistuvatko palvelut, neuvonta ja tuet vain ne tunteviin yrityksiin ja jäävätkö muut oman onnensa nojaan.

2.3.2 Nostoja muiden Pohjoismaiden innovaatio, investointi- ja infrastruktuurinäkökuista

Yritysten innovaatiokyvykkyyteen ja halukkuuteen vaikuttavat monet tekijät yhteiskunnan infrastruktuurista ja investointipalveluista työlliseen ja osaavaan työvoimaan. Aihetta on selvitetty monissakin tutkimuksissa, joiden pohjalta voidaan yleisemmin päätellä, että Suomi on jäänyt jälkeen muista Pohjoismaista useillakin merkittäville innovointiin ja yritysten kilpailukykyyn liittyvillä mittareilla (mm. Alatalo et al, 2019, ja Stenborg et al, 2021).

Suomi on kautta aikain ollut pohjoismaisessa bruttokansantuotevertailussa muiden maiden takana, mutta on saavuttanut näitä maita toisen maailmansodan jälkeisinä vuosikymmeninä. Kuitenkin vuoden 2008 finanssikriisin jälkeen Suomen kansantalouden kasvu on ollut selkeästi muita Pohjoismaita heikompaa. Finanssikriisin kanssa yhtäaikaaisesti tapahtunut Suomen elektroniikkateollisuuden kriisi on ollut merkittävä, mutta ei ainoa syy kansantalouden vertailumaita heikompaan kasvuun.

Stenborgin ja hänen kollegojen vuonna 2021 kirjoittamassa raportissa ”Talouskasvun edellytykset tulevaisuudessa – lähtökohdat, suunnat ja ratkaisut” on arvioitu Pohjoismaiden talouksien kasvua ja siihen vaikuttavia tekijöitä 2020 luvulla. Näiden ennusteiden mukaan Suomen kansantalous kasvaisi noin 1 prosentin vuosivauhtia, kun kasvu muissa Pohjoismaissa olisi noin 1,7–1,8 prosentin luokkaa (taulukko 2). Taulukossa on ennustettu bkt:n kasvuun vaikuttavia osatekijöitä. Suomen kannalta haasteita aiheuttavat erityisesti työikäisen väestön osuuden väheneminen ja työllisyysasteen kehitys.

Taulukko 2. BKT:n vuotuinen kasvu osatekijöittäin, keskiarvo 2019–2030, % (Lähde: Stenborg et al 2021)

	Suomi	Ruotsi	Tanska	Norja
BKT:n volyyymi	0,9	1,7	1,9	1,8
Potentiaalinen BKT	1,0	1,8	1,9	1,8
Työpanos	-0,2	0,9	0,4	0,5
Työikäinen väestö (15–74-v.)	-0,2	0,6	-0,1	0,6
Työllisyysaste	0,0	0,4	0,6	-0,1
Tehdyt työtunnit työntekijää kohti	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Työn tuottavuus työtuntia kohden	1,2	0,9	1,5	1,3
Kokonaistuottavuus	0,6	0,7	1,1	0,7
Pääomapanos	0,6	0,2	0,4	0,6
Potentiaalinen BKT henkeä kohden	1,0	1,1	1,6	1,1

Professori Matti Pohjolan (2020) mukaan Suomen t & k tukien bkt-osuus on supistunut vuoden 2006 jälkeen ja on OECD-maiden vertailussa pienimpien joukossa, selvästi puolet Ruotsin tasosta ja kolmasosa alempi kuin Yhdysvalloissa. T & k investointien väheneminen ja ICT-investointien kasvun hidastuminen ovat heikentäneet työn tuottavuuden kasvua Suomessa, koska niiden vaikutus on kaksinkertainen verrattuna pääomaan. Suomen BKT:n heikkoa kasvua selittää myös kansantalouden rakennemuutos, joka on tapahtunut vertailumaita myöhemmin. Suomi on siis muista myöhässä siirtymisessä teollisuusyhteiskunnasta palvelu ja tietoyhteiskuntaan.

Vertailtaessa t & k investointeja Pohjoismaiden välillä voidaan havaita, että ne ovat Tanskassa ja Suomessa suurin piirtein samalla tasolla, kun taas Ruotsin vastaavat investoinnit ovat noin kaksinkertaiset. On huomattava, että julkiset investoinnit vastaavat vain osasta t & k investointeja. Esimerkiksi Ruotsin yli 155 miljardin Ruotsin kruunun investoinneista valtion ja kuntien suora osuus on reilu viisi miljardia. Lisäksi investoinnit korkeampaan opetuksen ovat vajaat 40 miljardia. Yksityisen sektorin investoinnit vastaavat siten valtaosasta eli noin 110 miljardista. Julkisten investointien vipuvaikutus voi kuitenkin yksittäistapauksissa olla merkittävä.

Kasvuun ja kansainvälistymiseen liittyvät yrityspalvelut ovat samankaltaisia esimerkiksi Ruotsissa ja Ranskassa nimityksiä myöten. Suomen Business Finlandia vastaavat Ruotsin Business Sweden ja Ranskan Business France. Yrityspalvelut jakautuvat Suomen tavoin kansalliseen, alueelliseen ja paikalliseen tasoon. Painotukset ja keskittämisen aste näiden välillä kuitenkin vaihtelevat.

Ruotsin yrityspalveluissa Business Swedenin omistavat puoliksi valtiolta ja puoliksi yksityinen liike-elämä. Se toimii yritysmuotoisena, ja sen hallituksen muodostavat tasaosuuksin valtiohallan ja yritysten edustajat. Sillä on muiden yritysten tapaan vastuullinen toimitusjohtaja ja johtoryhmä, jotka johtavat käytännön toimintaa kansallisella tasolla.

Business Sweden toimii yhteistyössä kahdeksantoista alueellisen Team Sweden organisaation kanssa, jotka tarjoavat neuvontaa, ja muita palveluja. Se tekee myös yhteistyötä alueellisten investointien edistämistoimistojen (IPA) kanssa. Kaikilla kahdeksallatoista alueellisella Teamilla on omia kehittämisohjelmiaan. Esimerkiksi eteläisimmän Ruotsin, Skånen, organisaatiolla on kaksitoista erilaista teemaohjelmaa puhtaasta teknologiasta ICT-alaan.

Ranska on viime vuosina onnistunut houkuttelemaan maahan ulkomaisia investointeja niin merkittävästi, että kolmannes Ranskan viennistä on ulkomaisten yritysten toteuttamaa. Toimintaa koordinoi kansallisesti Business France, jonka organisaatio on samantyyppinen kuin Suomessa ja Pohjoismaissa. Sen henkilökunta on n. 1 500 henkilöä, ja sillä on edustusta 90 maassa. Ranskan onnistuminen johtuu sekä suuresta kotimarkkinasta että hyvästä innovaatioympäristöstä, kehittyneestä logistiikasta ja pitkistä kauppasuhteista

mm. Pohjois-Afrikan kanssa. Ranska on myös käynnistänyt merkittäviä kansallisia t & k investointiohjelmia, joiden suuruusluokka on 50 miljardia euroa ja jotka kohdistuvat uuden teknologian alueisiin.

Innovaatiotoiminnan rahoitusmallit eri maissa ovat myös samantyyppisiä, mutta erityisesti yksityisen innovaatorahoituksen määrä ja yksittäisten sijoitusten suuruusluokat vaihtelevat. Suomalaiset startup-yritykset onnistuivat keräämään sijoituksia vuonna 2020 yhteensä 951 miljoonaa euroa, ja näiden määrä lähes kaksinkertaistui edellisvuodesta. Eurooppalaisen tilaston mukaan suomalaiset startupit saivat eniten rahoitusta, kun kertynyttä summaa tarkastellaan suhteessa bruttokansantuotteeseen. Haasteena on suomalaisten venture capital rahastojen pieni keskikoko, noin 50 miljoonaa euroa, kun Euroopassa se on noin 100 miljoonaa ja Yhdysvalloissa lähes 200 miljoonaa euroa.

Julkisen sektorin osuus kotimaisten VC-rahastojen varainkeruusta vuosina 2008–2020 on noin 30 prosenttia. Ongelmana on yksityisen pääoman saanti. Yksityisten sijoittajien laajempi osallistuminen pääomasijoitusmarkkinoille on yksi kestävä ratkaisu kasvurahoituksen vahvistamiseksi. Kyse on esteiden poistamisesta ja kannustimien luomisesta.

3 Muuttuva toimintaympäristö

3.1 Yritysrakenne ja sen muutos

Julkisten yrityspalvelujen pääasiallisena kohderyhmänä ovat pienet ja keskisuuret yritykset, joissa työskentelee alle 250 henkilöä ja joiden liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa. Suomessa oli vuonna 2019 noin 292 000 yritystä maa-, metsä ja kalatalouden 78 000 yritystä pois luettuina. Koko yrityskannasta vain 0,2 prosenttia eli hieman alle 700 yritystä luokitellaan suuryrityksiksi. Yritysten kokonaisliikevaihto oli vuonna 2019 noin 450 miljardia euroa, josta yli puolet (57,5 prosenttia) syntyi pk-yrityksissä, ja pk-sektorin osuus bruttokansantuotteesta (BKT) oli runsaat 40 prosenttia.

Yritykset työllistävät Suomessa noin 1,5 miljoonaa ihmistä, joista noin puolet työskentelee pk-yrityksissä. Valtaosa uusista työpaikoista on 2000-luvulla syntynyt pk-sektorin yrityksiin. Vuosina 2001–2019 pk-yritykset loivat työpaikkoja yli 160 646 hengelle. Näistä uusista työpaikoista noin puolet syntyi alle 50 hengen pien- ja mikroyrityksiin.

Yrityskentän rakennetta voidaan kuvata usealla tavalla. Työntekijöiden määrä on yksi luokitteleva tekijä. Suomen yrityskannasta yli 90 prosenttia eli noin 270 000 yritystä on alle 10 henkilöä työllistäviä mikroyrityksiä. Näistä yrityksistä yksinyrittäjiä on lähes 200 000. Yksinyrittäjien määrä on kymmenessä vuodessa lähes kaksinkertaistunut. Pienyrityksiä eli 10–49 henkilöä työllistäviä on hieman alle 17 000 ja keskisuuria (50–250 henkilöä työllistäviä) noin 3 200.

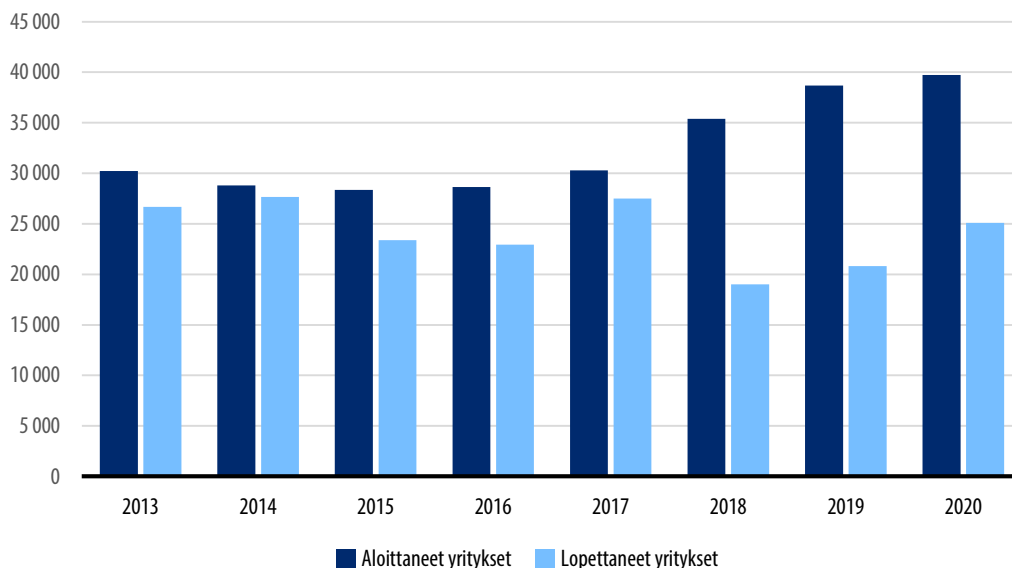
Vahva yksinyrittäjä ja mikroyritysvaltaisuus heijastuu myös yrityskentän toimialarakenteeseen. Palveluyrityksiä on yhteensä yli 65 prosenttia, rakennusalan ja kaupan alan yrityksiä noin 14 prosenttia ja teollisuusyrityksiä hieman yli 6 prosenttia kaikista suomalaisista yrityksistä, kun noin 70 000:tta maa-, metsä ja kalatalouden yritystä ei oteta mukaan tilastoon.

Suomen yrityskentän rakenne oli vuoden 2018 vertailussa lähellä EU-maiden keskiarvoa mitattaessa yritysten kokorakennetta sekä pk-yritysten osuutta yksityisen sektorin työllistäjänä ja lisäarvon tuottajana. Suomessa oli ennen koronapandemiaa suhteellisesti hieman vähemmän mikroyrityksiä ja hieman enemmän pienyrityksiä kuin EU-maissa keskimäärin (SBA Fact Sheets, 2018).

Yrityskenttä muuttuu jatkuvasti. Uusia yrityksiä perustettiin vuoden 2021 aikana noin 40 000. Kuudessa vuodessa rekisteröintien kasvua on tapahtunut lähes kolmannes.

Voimakkainta kasvu on ollut osakeyhtiöiden rekisteröinneissä. Kun vuonna 2016 rekisteröitiin 13 500 osakeyhtiötä, vastaava luku vuonna 2021 oli 21 700. Myös elinkeinonharjoittajien määrä kasvoi vuoteen 2016 verrattuna 2 500:lla noin 17 000:een (PRH). Aloittaneiden yritysten osuus koko yrityskannasta oli vuonna 2021 9,1 prosenttia. Pandemian vaikutus heijastui vuonna 2020 lopettamistilastoihin: toimintansa lopetti noin 25 000 yritystä eli 21 prosenttia enemmän kuin edellisellä vuonna (kuva 2).

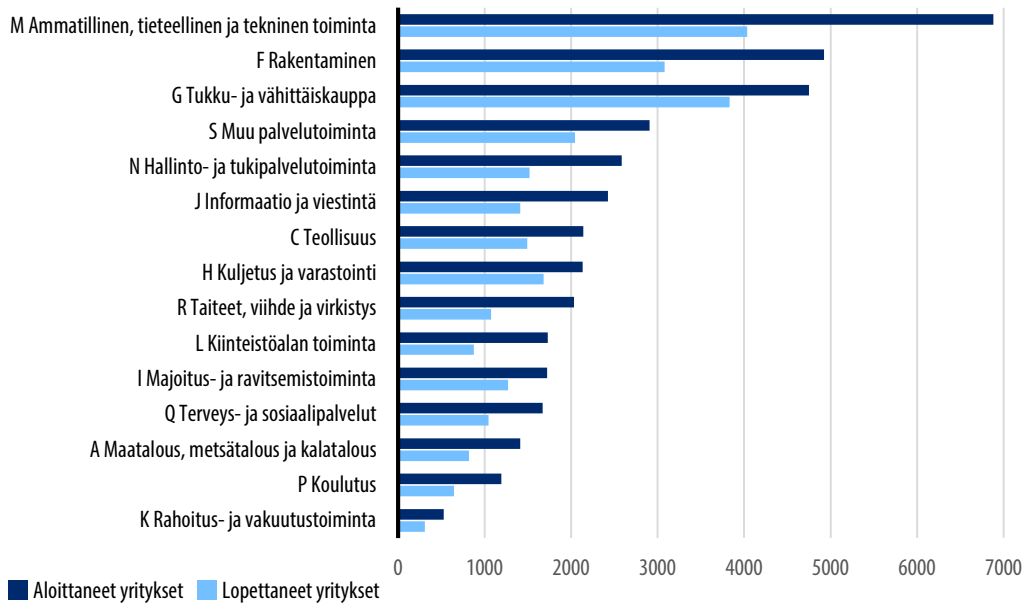
Kuva 2. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset vuosina 2013–2020. (Lähde: Aloittaneet ja lopettaneet yritykset 2020, Tilastokeskus.)



Lähdetiedoissa tapahtuneen menetelmämuutoksen takia lopettaneiden yritysten määrää ei ole julkistettu vuodelta 2017. Poikkeuksellisesti se on kuitenkin lisätty oheiseen kuvioon, mutta luku sisältää paljon epävarmuutta. Lopettaneiden aikasarja katkeaa vuoden 2018 kohdalla.

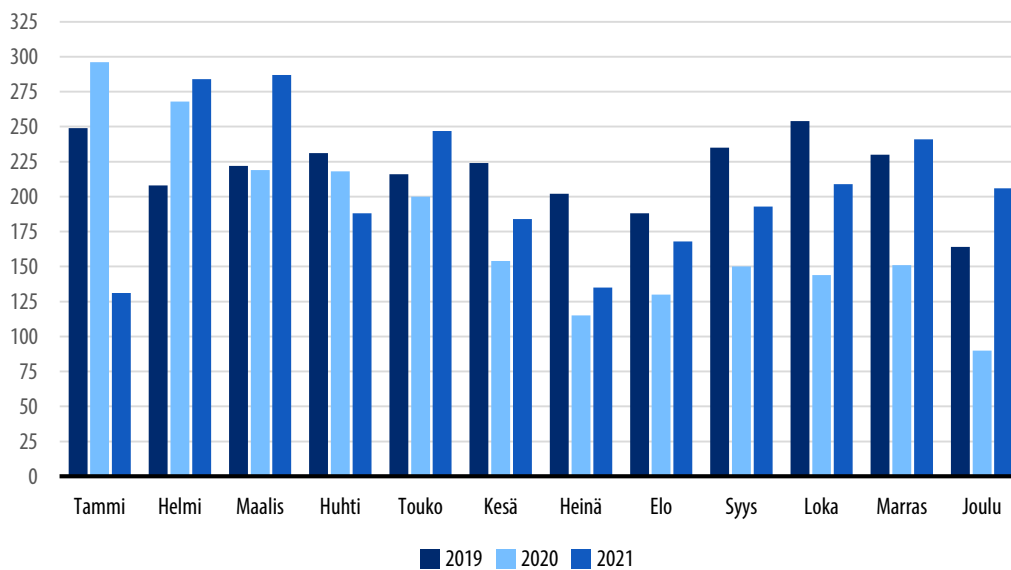
Selvästi eniten aloittajia oli ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan toimialalla, jossa toimintansa aloitti 6 900 yritystä eli 17 prosenttia kaikista vuonna 2020 aloittaneista yrityksistä. Myös monilla muilla toimialoilla kuten rakentamisessa, tukku ja vähittäiskaupassa, muissa palveluissa sekä informaatio- ja viestintätoimialalla vaihtuvuus on ollut viimeisen kahden vuoden aikana suurta (kuva 3).

Kuva 3. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset toimialoittain vuonna 2020.



Konkurssien määrä pysyi kuitenkin vuonna 2020 kohtuullisen pienenä ainakin osaksi valtion toimenpiteiden ansiosta, mutta seuraavana vuonna on jo havaittavissa kasvava trendi.

Kuva 4. Vireille pannut konkurssit tammi-joulukuussa 2019–2021. (Lähde: Suomen virallinen tilasto (SVT): Konkurssit.)

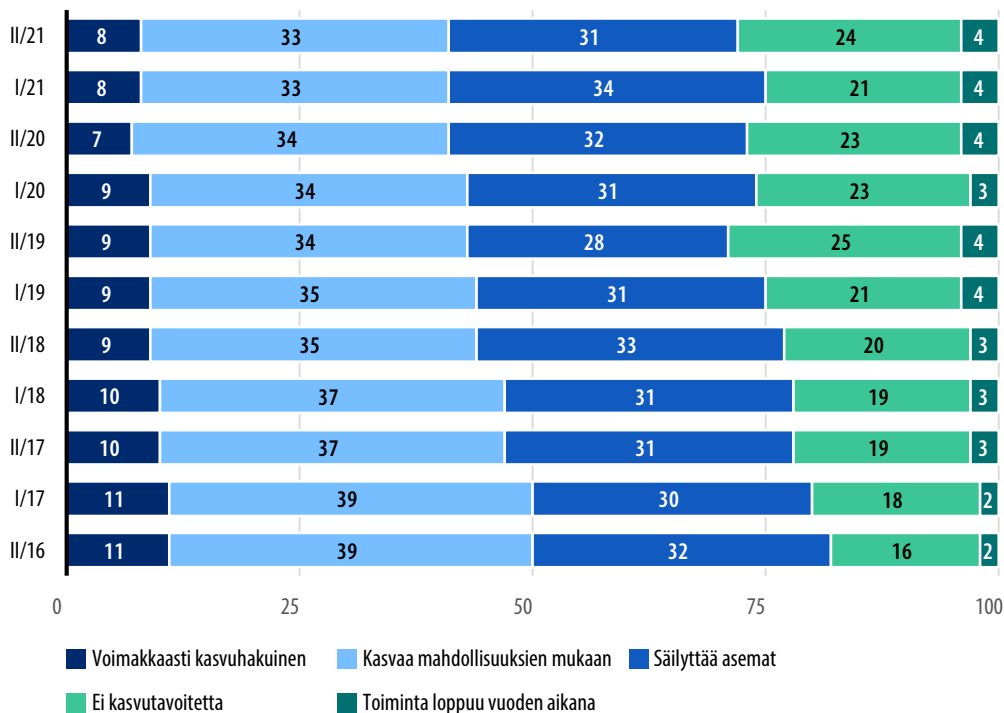


PK-sektorin kasvunäkymät ennen pandemiaa

EU-komissio on luonut 2010-luvun alussa pienten ja keskisuurten yritysten toimintaedellytysten arviointikehikon ja julkaissut vuosittain maakohtaisen Small Business Act Fact Sheet arviointiraportin kunkin jäsenvaltion toimenpiteiden menestymisestä suhteessa muihin jäsenmaihiin. Raportissa todetaan, että suomalaisten pk-yritysten tulevaisuuden näkymät olivat hyviä. Pk-yritysten tuottama lisäarvo ylitti kansallisella tasolla EU:n jäsenmaiden keskiarvon. Sektori työllisti hieman pienemmän osuuden työllisistä kuin keskimäärin EU-maissa. Arvonlisän tuoton ennustettiin vuoden 2018 raportissa jatkuvan keskiarvon yläpuolella myös seuraavien vuosien aikana. Uhkakuvana pk-sektorin kasvulle ennustettiin raportissa jo vuonna 2018 osaavan työvoiman puute. Toisaalta siinä todetaan myös, että arvonlisän kasvu voimavarapulasta huolimatta on merkki tuottavuuden kasvusta. Tuottavuuden kasvun lähteitä olivat uudet innovaatiot ja teknologian kasvava hyödyntäminen.

EU-komission raportin myönteistä ennusteista huolimatta pk-yritysten kasvuhaluus on Suomessa tehtyjen selvitysten ja kyselytutkimusten perusteella varsin vähäistä. Suomen Yrittäjien, Finnveran sekä työ- ja elinkeinoministeriön kaksi kertaa vuodessa tehtävän pk-yritysbarometrin mukaan voimakkaan kasvuhakuisten tai kasvua mahdollisuuksien mukaan hakevien yritysten määrä on viimeisen kuuden vuoden aikana pudonnut tasaisesti. Noin 8 prosenttia pk-yrityksistä eli 23 000 yritystä hakee vahvaa kasvua ja 96 000 yritystä etsii kasvua, jos tilanne on otollinen (kuva 5).

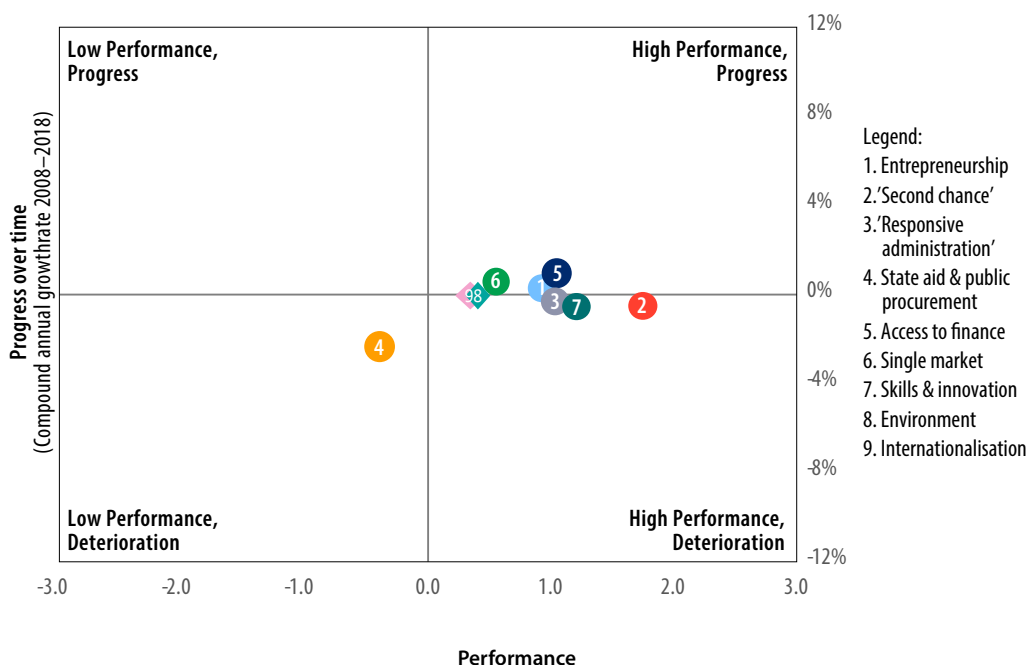
Kuva 5. Pk-yritysten kasvuhakuisuuden kehitys. (Lähde: pk-yritysbarometri, syksy 2021.)



Toimialakohtaisessa tarkastelussa voimakkaasti kasvuhakuisimpia yrityksiä on teollisuusyrityksistä 14 prosenttia, kaupan yrityksistä 9 prosenttia, palveluyrityksistä 8 prosenttia ja rakennusalan yrityksistä 4 prosenttia. Voimakasta kasvua hakevat erityisesti yli 50 hengen yritykset (21 prosenttia) sekä 20–29 henkeä työllistävät yritykset (16 prosenttia). Pienistä alle 20 henkeä työllistävistä yrityksistä voimakkaasti kasvuhakuisten osuus on huomattavasti pienempi (5–20 prosenttia). Yrityksen ikä vaikuttaa kyselyn perusteella voimakkaaseen kasvuhakuisuuteen siten, että kasvuhakuisuus alenee tasaisesti yrityksen iän kasvaessa. Sen sijaan tilanteen mukaista kasvuhakuisuutta ilmenee melko tasaisesti kaikissa ikäluokissa.

EU-komission raportissa on vertailtu myös yrittäjyysympäristöön liittyviä tekijöitä kahdella ulottuvuudella (kehittymisellä ja toteumalla). Suomessa yrittäjälämasto on raportin arvion mukaan lähes kaikilla mittareilla mitattuna toteutustasoltaan yli EU-maiden keskitason. Ainoastaan valtion antama tuki ja julkisten hankintojen hyödyntäminen jäivät kummankin ulottuvuuden osalta selkeästi keskiarvon alapuolelle (kuva 6).

Kuva 6. Pk-yrityksiin kohdistuvien politiikkatoimien kehitys ja toteutuma Suomessa vuosina 2008–2018. (Lähde: 2018 SBA Fact Sheet – Finland.)



Variation from the EU average (in standard deviations; EU average=0)
 Note: The scores presented in the chart above are not fully comparable to those displayed in previous versions of the fact sheet. This is due to a review of the framework of indicators used to assess performance across the SBA principles. Only the aspects with sufficient background data are presented. The value for progress over time was set to 0% in case of insufficient data and marked in the above chart by a diamond shape. For more details, please consult the methodological note on the webpage of the SME Performance Review: <http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review/>

3.2 Pandemian vaikutukset pk-yritysten toimintaan ja odotuksiin

Suomen Teollisuussijoitus Oy (Tesi) on teettänyt pandemian eri vaiheissa neljä pk-yrityksille kohdennettua kyselyä. Kyselyjen kohderyhmänä olivat yli viisi henkilöä työllistävät yritykset kahdeksalta toimialalta. Otoskoko oli 1 680 yritystä, ja viimeisin kysely toteutettiin maaliskuu–huhtikuussa 2021. Tällöin rokotukset covid-19-tautia vastaan olivat alkaneet ja optimismi kriisin loppumisesta oli melko korkealla. Koska tutkimus kattoi koko Suomen, seuraavassa tarkastellaan pandemian vaikutuksia tulosten kautta.

Pandemia, siitä aiheutuneet sulkutoimet sekä muut yhteiskunnan ja talouden toimintaan vaikuttaneet toimenpiteet eivät ole kohdelleet kaikkia yrityksiä tasapuolisesti. Erityisesti pienten 1–5 henkilöä työllistävien tapahtuma, matkailu ja ravintola-alan yritysten ahdinko on ollut suurta. Toisaalta kyselyn tulokset antavat myös varsin positiivisen kuvan pandemian vaikutuksista suomalaisen pk-yrityskenttään. Tutkimusraportin saatesanoissa todetaan: ”Tutkitussa pk-yritysjoukossa kyselyn tulokset luovat kuitenkin selkeää kuvaa kriisin aikana voimakkaasti uudistuneesta yrityskentästä, joka on omalla toiminnallaan pyrkinyt vastaamaan kriisin haasteisiin muuttamalla liiketoimintaansa pysyvästi. Yritykset ovat tehneet aktiivisesti merkittäviä muutoksia tuote ja palveluvalikoimaansa, ottaneet digitaalisia työkaluja käyttöön ja osassa toimialoja hakeneet myös aktiivisesti uusia kansanvälisiä markkinoita.”

Raportti haastaa myös vahvasti tässäkin raportissa edellä käsitellyn pk-yritysten kasvuhaluuden. Tutkitut yritykset näyttävät kyselytulosten perusteella laajassa mittakaavassa kasvuhaluista kaikilla tutkituilla toimialoilla. Suurin osa yrityksistä joko pyrkii kasvamaan voimakkaasti tai ainakin kasvamaan markkinoilla mahdollisuuksien mukaan. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella kohdejoukolla olisi riittävä halua kasvaa, mutta onko heillä riittävästi kykyä toteuttaa kasvua? Kyky tarkoittaa osaamista, taloudellisia edellytyksiä eli rahoitusta, tuotekehitysosaamista ja innovointikykyä. Mielenkiintoisena yksityiskohtana tutkimuksessa havaittiin, että kasvuhaluiset yritykset ovat pärjänneet kriisin aikana keskimääräistä paremmin.

EU-komission tuottaman Small Business Act (SBA) raportin Suomea koskevassa osuudessa suomalaisten pk-yrityksen eräänä puutteena oli vuonna 2018 digitaalisten kanavien riittämätön hyödyntäminen tuotteiden ja palvelujen myynnissä ja jakelussa. Tesin kyselyn mukaan pandemian aikana yli puolet informaatio ja viestintätoimialan sekä ammatillista, tieteellistä ja teknistä toimintaa harjoittavista yrityksistä on ottanut pysyvästi käyttöön uusia digitaalisia tapoja toimittaa tuotteitaan ja palvelujaan asiakkailleen. Rakentamisen ja teollisuuden piirissä uusia kanavia on kokeiltu huomattavasti vähemmän eli noin viidenneksessä näiden toimialojen yrityksistä.

Kriisin alkuvaiheessa toteutettujen toimenpiteiden vaikutukset ovat olleet onnistuneita. Pankit ovat joustaneet toiminnassaan nopeasti ja merkittävällä tavalla kriisin aikana, lomautuskäytännöt ovat antaneet yrityksille joustavuutta ja tukitoimenpiteiden vaikutukset ovat olleet myönteisiä. Ne ovat ehkäisseet turhia konkurssseja. Myös kriisin alussa sovelletun Business Finlandin tuotekehitystuen nähdään kyselyn perusteella vaikuttaneen yritysten uudistumiseen. Ilmiön vaikutusten voidaan nähdä voimistuvan tulevina vuosina.

Pk-yritysten taloudellinen tilanne on erityisen haastava tilanteessa, jossa kriisi jatkuu edelleen ja jossa odotukset kriisin nopeasta päättymisestä ja kysynnän elpymisestä maailmanlaajuisesti eivät toteudukaan. Tesin kyselyyn osallistuneiden pk-yritysten arviot liikevaihdon muutoksesta vuonna 2021 verrattuna pandemiaa edeltäneeseen vuoteen olivat kaksijakoisia: yli 60 prosenttia yrityksistä arvioi liikevaihdon laskevan ja alle 40 prosenttia nouseva. Joka kymmenes yritys arvioi yli 40 prosentin laskua, ja 5 prosenttia yrityksistä uskoi samansuuruiseen kasvuun. Kyselyn perusteellakin erityisesti matkailu ja ravitsemusalalla liikevaihtoarviot ovat jyrkästi laskevia.

3.3 Ilmastonmuutoksen vaikutukset pk-yrityksiin

Ilmastonmuutoksen torjuntakeinot ovat yksi osa yrityksen vastuullista toimintaa. Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa, että yritys huomioi toimintansa sosiaaliset, ekologiset ja taloudelliset vaikutukset. Vastuullista liiketoimintaa harjoittava yritys toimii mahdollisimman kestävällä tavalla ja kannattavan liiketoimintansa lisäksi huomioi sidosryhmiensä edut. Parhaimmillaan vastuullisuus on yrityksen kilpailuetu ja strategian ytimessä.

Vaikka kaikki edellä mainitut vastuullisuuteen liittyvät osa-alueet ovat jo pitkään olleet esillä, ilmastonmuutoksen torjuntatoimenpiteet ovat viime vuosina nousseet erittäin merkittäviksi yrityksen toimintaa muuttavaksi ulkoiseksi tekijäksi. Vaatimukset voivat uhata yrityksen toimintaa ja saattavat aiheuttaa yritykselle suuria lisäkustannuksia, mutta ne voivat olla myös mahdollisuus.

Tärkeimmät keinot ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi ovat fossiilisista polttoaineista luopuminen, kestävien uusiutuvien energiamuotojen käyttö, energian säästäminen, energiatehokkuus, liikenteen sähköistäminen, metsäkadon pysäyttäminen, luonnollisten hiilinielujen kasvattaminen sekä ilmastokestävä ruoantuotanto ja kulutus.

Moni suomalainen pk-yritys on havahtunut toimiin ilmastonmuutoksen edessä. EK:n vuonna 2017 jäsenyrityksilleen tekemän kyselyn mukaan noin kolmannes pitää ilmastonmuutoksen vaikutusta merkittävänä liiketoiminnalleen. Se tarkoittaa, että joko yrityksen tuote auttaa ilmasto-ongelman ratkaisussa tai ilmastonmuutos vaikuttaa liiketoimintaan. Moni pieni tai keskisuuri yritys haluaisi osallistua talkoisiin muttei oikein tiedä, miten.

Koulutuksella on keskeinen rooli kestävän kehityksen edistämässä. Ilmastokriisin ratkaisut, luontokadon torjuminen ja kestävyysmurroksen edistäminen vaativat tulevina vuosina lisää osaamista ja lisää osaajia.

Vihreä siirtymä on valtakunnallinen elpymis ja palautumissuunnitelma. Kestävän kasvun ohjelma vauhdittaa ratkaisuja, joilla vähennetään päästöjä niin Suomessa kuin muualla maailmassakin. Suomi pyrkii saavuttamaan hiilineutraaliuden vuoteen 2035 mennessä ja pysäyttämään luonnon monimuotoisuuden köyhtymisen vuoteen 2030 mennessä.

Vihreän siirtymän konkreettisenä tavoitteena on nostaa Suomi vety ja kiertotalouden, päästöttömien energijärjestelmien sekä muiden ilmasto ja ympäristöratkaisuiden kärki-maaksi. Lisäksi pyritään parantamaan energiatehokkuutta sekä nopeuttamaan muutosta fossiilittomaan liikenteeseen ja lämmitykseen. Tavoitteita edistetään muun muassa toimilla, jotka käynnistävät mahdollisimman paljon vihreän siirtymän investointeja. Teollisuuden vähähiilitiekarttojen toimeenpano on merkittävä osa kokonaisuutta.

Käytännön tavoitteena on, että Vihreä siirtymä luo uutta teknologiaa nopeuttamaan siirtymistä pois fossiilisesta energiasta. Toimet säästävät energiaa, parantavat ilmanlaatua ja turvaavat energian toimitusvarmuuden. Koko maahan syntyy kasvua ja uusia työpaikkoja, jotka korvaavat rakennemuutoksen takia katoavia töitä.

Samalla kehittyy uutta osaamista, jolla on kysyntää myös muualla maailmassa. Tämä osaaminen parantaa Suomen vientiteollisuuden kilpailukykyä. Suomen kestävän kasvun ohjelma vahvistaa osaamista tukemalla koulutusta ja tutkimusta, mikä avaa uusia opiskelumahdollisuuksia.

Julkisella rahoituksella voidaan vauhdittaa vihreää siirtymää. Vihreän siirtymän rahoitus on suuruudeltaan 822 miljoonaa euroa, ja se on osa EU:n rahoittamaa Kestävän kasvun rahoitusohjelmaa. Pienille ja keskisuurille yrityksille, joilla on kykyä ja osaamista tarjottavana ohjelmaan, Vihreä siirtymä tarjoaa merkittäviä mahdollisuuksia suunnata uudelleen ja kehittää omaa liiketoimintaansa.

Kuten edellä todettiin, ilmastonmuutoksen torjunta on osa laajempaa liiketoiminnan vastuullisuuden kokonaisuutta. Osa yrityksistä on jo pidemmän aikaa laatinut vapaaehtoisesti vastuullisuusraportteja. Vuoden 2017 alusta lähtien raportointi muuttui pakolliseksi yleisen edun kannalta merkittävälle, yli 500 henkilöä työllistävälle yrityksille. Pk-yrityksille tällaista veloitetta ei ole vielä säädetty, mutta vastuullisuusvaatimukset lisääntyvät myös pk-yrityksille niiden ollessa isompien kumppaneita. Vastuullisuuden vapaaehtoinen raportointi on oiva keino kehittää vastuullisuutta myös pk-yrityksissä ja kertoa asiakkaille, sijoittajille ja kumppaneille yrityksen toiminnasta ja arvoista. Tulevaisuudessa sekä vastuullinen

toiminta kaikilla osa-alueilla että siitä raportointi voivat olla yrityksen elinehto kuluttaja, työ ja rahoitusmarkkinoilla sekä kumppaniverkostoissa.

3.4 Digitalisaatio muuttaa yrityksen sisäisiä ja ulkoisia toimintamalleja

Suomi on useissa eri mittauksissa ollut kärkisijoilla uuden teknologian ja digitalisaation hyödyntämisessä. Digibarometrin, joka vertaa digitalisaation hyödyntämistä 22 kehittyneessä taloudessa Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa, mittauksissa Suomi sijoittui vuoden 2021 maavertailussa toiseksi. Yritysten osalta Suomi oli neljännellä sijalla, ja nousua tällä sektorilla oli kolme sijaa edelliseen vuoteen verrattuna. Barometrissa ei eritellä yrityksiä toimialan tai koon mukaan.

Pilvipalveluiden hyödyntämisestä, edistyksellisestä viestintäteknologiasta ja tietoverkkojen turvallisuuden huomioimisesta suomalaiset yritykset saavat erityistä kiitosta. Parannusta on tapahtunut big datan hyödyntämisessä, nettisivujen teknisissä ominaisuuksissa sekä kilpailukyvyn parantumisessa tieto ja viestintäteknologiaa hyödyntäen. Kehittämiskohteiksi havaittiin sosiaalisen median käyttö liiketoiminnassa, nopeiden laajakaistayhteyksien käytön lisääminen, pilvipalveluiden teknisten valmiuksien parantaminen ja ICT-pääoman vaikutusten muuntaminen tuottavaksi liiketoiminnaksi ja osaksi bruttokansantuotteen kasvua.

EU-komission SBA-raportissa ja vuoden 2021 Digibarometrissa kiinnitettiin huomiota suomalaisten yritysten puutteisiin hyödyntää digitaalisia kanavia tuotteiden ja palveluiden myynnissä ja jakelussa. Verkkokauppamyynnin osuus on meillä kehittynyt hitaasti verrattuna esimerkiksi Irlantiin, Tanskaan tai Alankomaihin. EU-27-maissa keskimäärin 18 prosenttia yrityskannasta harjoittaa verkkokauppamyyntiä. Muissa Pohjoismaissa kuten Tanskassa (32 prosenttia) ja Ruotsissa (26 prosenttia) ollaan digikanavien hyödyntämisessä huomattavasti pidemmällä.

Digitaaliset myynti ja jakelukanavat ja verkkokauppa ovat ”vanha” ilmiö, joka on vain voimistunut kahden viime vuoden aikana erityisesti kuluttajakaupassa. Uudempi ja verkkokauppaa laajempi digiajan ilmiö on ns. alustatalous. Sillä tarkoitetaan toimintaa, jossa olennaisessa asemassa ovat tietoverkot ja niiden perustalle rakennetut palvelut. Tarkemmat määrittelyt poikkeavat hieman toisistaan, mutta seuraavassa Wikipedian yhteen kokoava määrittely: ”Alustatalous on taloudellista, sosiaalista ja yhteiskunnallista toimintaa, jossa olennaisessa asemassa ovat Internet-infrastruktuuri ja sen päälle rakennetut palvelut. Tätä tietotekniikan mahdollistamaa ympäristöä voidaan kutsua alustaksi ja sillä tapahtuvaa taloudellista toimintaa alustataloudeksi.”

Kuluttajamarkkinoilla ilmiö on jo hyvinkin tuttu. Useimmissa julkisissa keskusteluissa alustatalouden esimerkeiksi nostetaan aineettomia hyödykkeitä tarjoavat Googlen ja Applen sovellus- ja musiikkikaupat, Spotify, musiikin suoratoistopalvelu sekä toisaalta Uber ja AirBnB, jotka tarjoavat alustan taloudellista toimintaa harjoittaville asuntosijoittajille ja autonomistajille.

Myös teollisuudessa ollaan heräämässä alustatalouteen ja sen mahdollisuuksiin. Esimerkiksi tavaroiden internet eli IoT-sovellusten ja alustojen yleistymisen myötä yritysten fokus on siirtymässä tuotteiden kertaluonteisesta toimittamisesta niiden elinkaaren mittaisiin palveluihin ja niiden käytön jatkuvaan optimointiin asiakkaan toimintaympäristöissä.

Data ja alustatalouden kehitys ei koske vain digitalouden uusia yrityksiä ja digitaalisten työkalujen kehittäjiä, vaan digitalisaation vaikutukset yritystoimintaan toteutuvat laajasti digitaalisten teknologioiden omaksumisen kautta. Alustataloutta pidetään yhtenä merkittävänä yrittäjyyden ja muun taloudellisen toiminnan kasvun mahdollistajana.

Alustatyö on yksi alustatalouden taloudellinen ilmentymä. Alustatyö voi olla joukkoistettua työtä tai sovelluksella tarvittaessa tilattavaa työtä (Mattila 2019). Alustatyön lisääntyminen on lisännyt myös uusia pk-yrityksiä.

4 Tavoiteltava vaikuttavuus – Ilmiöt

Työn yhteydessä on tunnistettu julkisen yrityspalvelukokonaisuuden keskeisiä kansallisen tason vaikuttavuustavoitteita. Ne perustuvat hallitusohjelmaan, sitä täydentäviin strategia-asiakirjoihin ja toimintaympäristön analyysissä tunnistettuihin haasteisiin.

Vaikuttavuustavoitteita on täydennetty avaintoimijoiden kanssa yhteisissä työpajoissa. Julkiselle yrityspalvelukokonaisuudelle ei ole olemassa yksiselitteisiä kansallisia tavoitteita. Tässä tunnistettuja vaikuttavuustavoitteita on hyödynnetty arvioitaessa julkisten yrityspalvelujen nykyistä kokonaisuutta ja keinovalikoimaa suhteessa näihin tavoitteisiin. Kehitysideoita ja tulevaisuuden toimintamallia rakennettaessa vaikuttavuustavoitteet ovat samoin toimineet perustana, johon ehdotettuja kehitysideoita on voitu peilata parhaan vaikuttavuuden mahdollistamiseksi. Tavoitteet esitetään seuraavassa.

1. Liiketoiminnan kasvun kiihdyttäminen
2. Yritysten digitaalisuuden kehittyminen
3. Uusien kilpailukykyisten yritysten syntyminen kasvattamaan yrityskantaa
4. Viennin kasvun kiihdyttäminen
5. Riskirahoituksen saatavuuden kasvu
6. Investointien lisääntyminen
7. Ilmastonmuutokseen varautuminen ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntäminen
8. Osaavan työvoiman saatavuus
9. Omistajanvaihdosten onnistuminen ja lisääntyminen

Esitettyjen vaikuttavuustavoitteiden saavuttaminen edellyttää erilaisia keinoja. Palvelut tuottavat vaikutuksia eri näkökulmista ja tukevat kokonaisvaikuttavuuden kehittymistä. Vaikuttavuustavoitteiden saavuttamisessa yritysten ja toimijoiden keskinäinen verkostoituminen korostuu. Sen sijaan perinteisten neuvonta ja konsultointipalvelujen merkitys on vähäisempi. Yrityspalvelujen rooli on siten muuttumassa yksityisten palvelujen tarjoamisesta alustarakaisujen esittämiseen ja kohtaannon edistämiseen. Alustoilla lisäarvo syntyy suoraan toimijoiden kesken.

Taulukko 3. Palvelut vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseksi

Vaikuttavuustavoite	Perustamisen palvelut	Työvoima ja osaaminen	Rahoituksen kohtaanto	Toimijoiden keskinäiset verkostot	Seudulliset elinkeinopalvelut	TKI ja kansainvälistyminen
Liiketoiminnan kasvun kiihdyttäminen		X	X	X	X	X
Yritysten digitaalisuuden kehittyminen		X		X		
Uusien kilpailukykyisten yritysten lisääntyminen	X	X		X	X	
Viennin kasvun kiihdyttäminen		X	X	X		X
Riskirahoituksen saatavuuden kasvu			X	X		X
Investointien lisääntyminen			X	X	X	X
Kestävän kehityksen tavoitteiden ja liiketoimintamahdollisuudet		X	X	X		X
Osaavan työvoiman saatavuus		X		X (alihankinta)	X	
Omistajanvaihdosten onnistuminen ja lisääntyminen	X		X	X	X	

Liiketoiminnan kasvun kiihdyttämiseen vaikuttaa osaavan työvoiman saaminen. Kotimaisten osaavien työntekijöiden lisäksi tarvitaan myös työperäistä maahanmuuttoa. Osaamisen kehittämällä voidaan tukea kasvua niin omien työntekijöiden koulutuksella kuin uusien työntekijöiden osaamistason parantamisellakin. Kasvu edellyttää myös rahoituksen saamista yritykselle usein eri lähteistä ja monessa tilanteessa alihankintaverkostojen hyödyntämistä tai sellaisiin liittymistä. Seudulliset elinkeinopalvelut tukevat yrityksen kasvua myös monin tavoin, kuten liiketoiminnan kasvuun soveltuvien tilaratkaisujen löytämisessä. Voimakas tuotekehitys ja kansainvälisille markkinoille laajentuminen edellyttävät uusia tuotteita ja palveluita sekä uusien markkinoiden ymmärrystä. Nämä ovat suorassa yhteydessä liiketoiminnan kasvuun. Tässä Team Finland verkosto voi tukea kehittymistä.

Yritysten digitaalisuuden kehittyminen edellyttää toisaalta uusien palveluiden luomista ja toisaalta digitaalisuuden hyödyntämistä omassa toiminnassa. Osaavat asiantuntijat, heidän rekrytointinsa ja omien työntekijöiden koulutus antavat tähän mahdollisuuksia. Digitaalisia palveluita voidaan hyödyntää myös verkostojen toiminnassa, alihankkijaverkostojen luomisessa ja niissä toimimisessa.

Uusien kilpailukykyisten yritysten lisääntymiseen vaikuttavat palveluiden ja keinojen lisäksi yleinen taloustilanne ja sen suhdanteet. Uusilla yrityksillä on suuri merkitys kansantaloudelle, kun samaan aikaan yrityksiä lakkautetaan. Vaikuttavuutta voidaan kasvattaa yrityksen perustamispalveluja sekä työvoiman saatavuutta ja kohtaantoa kehittämällä. Verkostoituminen yrityksen alkuvaiheessa ja seudullisten elinkeinopalveluiden tuki ovat myös tärkeitä.

Viennin kasvun kiihdyttäminen edellyttää usein osaavan työvoiman saatavuutta, henkilöstön koulutusta ja viennin rahoitusta mm. uusille markkinoille siirtymisen korkeista kustannuksista johtuen. Vientitoiminnan verkostoitumisessa yritykselle on paljon hyötyä muiden yrityksen kokemuksista ja liittymisestä alihankintaverkostoihin. Team Finland toimii hyvänä koordinaattorina ja pystyy tukemaan vientitoimintaa sekä monilla rahoitus ja TKI-palveluilla että tiedoilla kohdemaan laeista ja säännöistä. Uudet markkinat edellyttävät usein myös nykyisten tuotteiden jatkokehittämistä tai kokonaan uusien kohdemarkkinaan soveltuvien tuotteiden luomista.

Riskirahoituksen saatavuuden kasvu edellyttää rahoituksen tarjonnan sekä rahoittajien ja sitä tarvitsevien yritysten kohtaamista. Rahoituksen saatavuutta voidaan edistää monin tavoin. Toimenpiteitä tarvitaan sekä kansallisella että paikallisella tasolla. Kokonaisuutta voidaan edistää erilaisilla rahoittajatapaamisilla (mm. Slushilla) ja luomalla tietoaalustoja kohtaannon parantamiseksi. Kansainvälistymispalvelut tukevat myös riskirahoituksen saatavuutta kansainvälisillä markkinoilla.

Investointien lisääntymistä tukevat soveltuvat rahoitusratkaisut. Myös verkostojen tuki ja seudulliset elinkeinopalvelut lisäävät investointien vaikuttavuutta. Tuotekehitys ja innovaatiopalvelut parantavat investointien kannattavuutta, ja kansainvälistymispalvelujen avulla yritys voi markkinoida tuotteitaan ja palveluitaan laajemmin.

Kestävän kehityksen tavoitteiden ja liiketoimintamahdollisuuksien vaikuttavuutta tukee osaavan työvoiman löytäminen kotimaasta tai ulkomailta. Kestävä kehitys tarjoaa myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia, joiden toteuttamiseksi yritys tarvitsee rahoitusta, verkostoja, asiantuntevaa tuotekehitystä ja innovaatioita. Innovaatorahoituksella on merkittävä rooli vaikuttavuuden lisääntymisessä. Kestävän kehityksen ratkaisut herättävät tyyppillisesti kansainvälistä kiinnostusta, joten Team Finlandin toimijoilta saatava kansainvälistymisen tuki on tärkeää.

Osaavan työvoiman saatavuus on yksi keino saavuttaa monia vaikuttavuustavoitteita. Kotimaisten osaajien kohtaanto ja ulkomaisen työvoiman nopeampi ja helpompi rekrytointi ovat avainasemassa vaikuttavuutta kehitettäessä. Osaavan työvoiman kohtaantoa voidaan kehittää myös selkeällä ennakoitavissa olevalla prosessilla ja keskitetyillä sähköisillä ratkaisuilla, mm. Työmarkkinatorilla, jossa työn tarjoajat ja hakijat kohtaavat. Myös seudulliset elinkeinopalvelut voivat tukea osaavan työvoiman saatavuutta. Vuonna 2024 voimaan tuleva uudistus, jossa pääosa TE-toimistojen vastuulla olevista henkilöasiakas, työnantaja ja yrityspalveluista siirtyy kunnille, tukee osaltaan osaavan työvoiman saatavuutta oikein toteutettuna.

Omistajanvaihdosten onnistumiseen ja lisääntymiseen vaikuttavat monet yrityspalvelut. Yrityksen perustamisneuvonnassa voidaan tuoda esille toimivan yrityksen hankkiminen vaihtoehtona sekä siihen tarjolla olevat rahoitusratkaisut. Verkostotoiminta on myös tärkeää. Tietoalustat voivat olla avainasemassa kohtaannon saavuttamisessa, jolloin yritystoiminnasta luopumisesta harkitsevalle on olemassa matalan kynnyksen palvelu, joka antaa vertaistietoa ja rohkaisee muutokseen (kts. Omistajanvaihdosfoorumihankkeen tavoitteet). Seudulliset elinkeinopalvelut voivat myös tukea omistajanvaihdosmuutosta paikallisilla palveluillaan.

5 Tunnistetut kehityskohteet

Julkisten yrityspalveluiden tunnettuus on heikkoa ja niiden kiinnostavuus yrityksille vähäistä. Esimerkiksi Suomen yrittäjien nuorille yrittäjille vuonna 2021 suunnatun kyselyn mukaan vain 31% vastaajista ilmoitti tietävänsä mitä julkisia yrityspalveluita on tarjolla, ja lisäksi yrityspalvelukenttää pidettiin pirstaleisena. Yrityspalvelujärjestelmä on yrittäjän kannalta hajanainen, ja sen alueelliset eroavuudet laadussa ja yhteistyön tasossa heikentävät palveluiden vaikuttavuutta. Palveluiden koetaan vaikuttavan parhaiten aloittavien sekä kasvua ja kansainvälistymistä suunnittelevien yritysten tukena. Julkisten yrityspalveluiden roolina on edelleen paikata markkinapuutteita eikä tuoda rinnakkaisia palveluita yksityisen sektorin palveluille.

Seudulliset palvelut ja ekosysteemit tukevat toimijoiden verkostoitumista ja luovat pohjan alueiden ja koko Suomen hyvinvoinnille. Alueen elinvoimaa tukevat ratkaisut luovat mahdollisuuksia kaikille alueen yrityksille. Kansalliset palvelut tukevat sijainnista riippumatta kasvuyrityksiä matkalla kasvuun ja kansainväliseen menestykseen.

Siirtyminen yhä vahvemmin erillisten palvelujen tarjoamisesta ja yksittäisistä organisaatioista kokonaisvaltaisiin palveluekosysteemeihin edellyttää yrityspalvelujen tarjoajilta aiempaa laajempaa osaamista ja uudenlaista orientaatiota. Lisäksi odotukset aiempaa kokonaisvaltaisempien ratkaisujen rakentamisesta yrityksille palvelukokonaisuuksina edellyttää uudenlaista laaja-alaista osaamista. Työvoimapalvelut tulee kytkeä nykyistä saumattomammin osaksi yrityspalvelujen ekosysteemiä. Valtakunnallisissa yrityspalveluissa on vahvistettava osaamista alueellisista, ja alueellisissa puolestaan valtakunnallisista yrityspalveluista.

Rahoituksessa on tärkeää tunnistaa rahoitustarpeiden tarvekokonaisuus aidosti yrityksen kokonaistarpeen näkökulmasta. Julkinen rahoitus toimii tarpeen mukaan näkyvästi yksityisen rinnalla usein uudistumisen ja kasvun kiihdyttäjänä, riskinvähentäjänä ja markkinapuutteiden paikkaajana ja voi helpottaa tarpeiden ja tarjonnan kohtaantoa.

Kansallinen tieto ja ohjaus ovat tarpeen murrosvaiheessa. Julkisen yrityspalvelujärjestelmän tulee osaltaan tukea yrityskehityksen uudistumista. Yrityspalveluiden asiakastyössä tarvitaan sujuvaa asiakkuustiedon vaihtoa kansallisten ja seudullisten toimijoiden välillä. Yhtenäisten digitaalisten palveluiden kattavuus pitää varmistaa tiedonvaihdon onnistumiseksi. Kansallisen ohjauksen näkökulmasta tarvitaan tietoa kehityksestä, tarpeista ja

palvelujärjestelmän vaikuttavuudesta. Kattavan kansallisen seurannan avulla voidaan myös varmistaa yritysten saaman palvelun tasalaatuisuus riippumatta yrityksen sijainnista.

Esille tulleissa kehityskohteissa korostuu tarve selkeyttää ja yhtenäistää julkisia yrityspalveluja ja niiden tarjontaa. Kehityskohteissa otetaan kantaa myös yritysneuvonnan rooliin ja sen kohdentamiseen tarpeen ja vaikuttavuuden näkökulmasta julkisen yritysneuvonnan rooli huomioon ottaen. Yhteiset digitaaliset palvelukanavat kokoavat palvelut ja palveluketjut yhdeksi kokonaisuudeksi. Perinteisen ”palveluista tietoa ja asiointimahdollisuuksia” tarjoavan digitaalisen palvelukanavan lisäksi digitaalisia palveluita tulisi jatkossa kehittää erityisesti verkostoitumisen ja ekosysteemien käyttöön niin seudullisella kuin kansallisellakin tasolla.

Yrityspalvelujen tulisi jatkossa kehittyä myös proaktiivisiksi ja ratkaisukeskeisiksi, olla aktiivisessa roolissa ekosysteemien kokoajina, jalkautua erilaisten yritysten pariin ja tiedottaa palveluista tarvelähtöisesti. Proaktiivisuuden tukena toimii jatkuvasti kehittyvä yritysneuvonnan data-analyysi, jossa hyödynnetään tekoälyä.

Seuraavissa kappaleissa on käsitelty julkisten yrityspalveluiden keskeisiä kehittämiskohteita.

5.1 Valtionhallinnon ja seudullisten yrityspalvelujen työnjaon selkeyttäminen

Seudullisilla yrityspalveluilla on merkittävä rooli paikallisten pienyritysten ja kaikkien alueen yritysten ensikontaktina. Eri seutujen yrityspalvelujen rakenteet, toimijat ja toimintamallit eroavat toisistaan. Palvelujen alueellisessa saatavuudessa ja toimijoiden yhteistyön asteessa on merkittäviä eroja, mikä johtaa osalla alueista päällekkäisiin rooleihin niin alueellisten kuin valtakunnallistenkin toimijoiden välillä. ELY-keskusten, Business Finlandin ja seudullisten kehittämissyhtiöiden palvelujen välillä on osin päällekkäisyyksiä esimerkiksi kasvu tai kansainvälistymispalveluissa.

Seudullisten yrityspalvelujen kehittäminen edellyttää kattavaa palvelutarjontaa alueiden erilaisuudesta huolimatta. Yhteistyö tulee varmistaa aiemmat seutusopimukset korvaamalla seudullisten toimijoiden ekosysteemisopimuksella. Tässä ekosysteemisopimuksella tarkoitetaan nykyisiä innovaatioekosysteemisopimuksia laajempaa sopimusta. Sopimuksessa sovitaan seudullisten yrityspalvelutoimijoiden keskinäisestä työnjaosta, alueen yritysten verkottamiseen tähtäävistä toimenpiteistä, ja muista yritysten kasvua ja kilpailukykyä tukevista palveluista. Aikaisempien seutusopimusten sisältöä laajennetaan kattamaan elinkeinopalveluita ja esimerkiksi laajemmin osaavan työvoiman saatavuuteen liittyviä toimenpiteitä.

Seudullisten yrityspalveluiden (uusyrityskeskukset mukaan luettuina) tärkeänä tehtävänä on vastata ennen kaikkea aloittavien ja paikallisesti toimivien yritysten palveluista ekosysteemisopimuksen mukaisesti. Seudullisten yritysten tarjoamia palveluita ovat erityisesti alkupään rahoitustuotteet, neuvonta, hautomot, kiihdyttämöt ja investointien tukeminen alueilla.

Kansalliset palvelut ovat alueellisesti koordinoituja mutta luonteeltaan erikoistuneita ja keskittyneitä. Toimialaan ja kansainvälistymiseen liittyvien tekijöiden vahva erikoisosaaminen on kasvu ja kansainvälistymisvaiheen yrityksille paikallisuutta tärkeämpää. Muutamilla seuduilla on hyvin vahvoja kasvua ja kansainvälistymistä tukevia yrityspalvelujen verkostoituneita ekosysteemejä, jotka ovat tyypillisesti keskittyneet tietyille toimialoille. Valtaosassa seutuja kasvun ja kansainvälistymisen paikallinen palvelutarjonta on kuitenkin rajallisempaa, jolloin valtakunnallisten palveluiden merkitys korostuu. Nämä paikkariippumattomat palvelut mahdollistavat tuen tarjoamisen sijainnista riippumatta.

Paikallisen yrityskannan hallinta korostuu seudullisissa yrityspalveluissa, joille (samoin kuin valtakunnallisille yrityspalveluille) yritysdatan jatkuva analysointi tekoälyn avulla voisi tarjota työkaluja ohjata toimintaa ja palvella yrityksiä proaktiivisesti tunnistamalla heikkoja signaaleja yritysten palvelutarpeesta.

Seudullisten yrityspalvelujen tehtävä on tavoittaa paikalliset yritykset, lisätä tietoisuutta palveluista sekä kannustaa kasvuun, kehittämiseen ja investointeihin. Alueen elinvoimaa tukevilla toimilla ja investointirahoituksella on myös merkittävä paikallinen rooli. Yrityspalvelut ovat keskeinen tekijä alueen viranomaistoimijoiden ja yritysten välistä vuoropuhelua sekä paikallista toimijoiden verkostoitumista edistettäessä.

Jatkossa sujuva yritystiedon vaihtaminen kansallisten ja seudullisten toimijoiden välillä korostuu. Kehitystyössä voitaisiin hyödyntää Tanskan mallin mukaista tapaa, jossa tietoa yrityspalvelutoimijoiden välillä vaihdetaan yrityksen suostumuksen perusteella.

5.2 Digitaaliset palvelut yhteistyön tueksi

Digitaaliset palvelut koetaan hajanaisiksi, eikä niitä tunneta tarpeeksi, mutta etäpalvelut ja TeamFinland verkoston valtionhallinnon toimijoiden yhteinen asiakastietojärjestelmä, ns. KasvuCRM, nähdään merkittävinä onnistumisina. Digitaalisuus voi tukea koko palveluketjun parempaa hallintaa. Palveluntarjoajien asiakkuusjärjestelmien yhteensovittaminen ja tiedonvaihto erityisesti valtiohallinnon ja seudullisten toimijoiden kanssa on ollut haastavaa. Valtionhallinnolla on KasvuCRM ja kunnilla ja kaupungeilla omia CRM-järjestelmiään. Osa sähköisistä palveluista on toimijakohtaisia ja osa palvelukohtaisia.

Yhtenäinen digitaalinen palvelualusta voi yhdistää palveluntarjoajat. Tästä on hyviä kokemuksia Tanskassa, jossa kansallinen digitaalinen alusta on ollut menestys. Hyvin pirstaleisen ja hajautuneen palvelutarjoaman kokoamiseen kaivataan digitaalisia työkaluja, jotka auttaisivat soveltuvien palveluiden ja palvelukokonaisuuksien tunnistamisessa. Julkisten yrityspalvelujen, valtion, kuntasektorin ja yksityisten toimijoiden yhteistyön tiivistäminen kv-verkostot mukaan luettuina on myös tärkeä digitaalisten palvelualustojen osa. Palvelutietovarantoon ja sitä hyödyntävään suomi.fi palvelualustaan on kuvattu keskeiset yrityspalvelut. Suomi.fi -palvelualusta ei nykyisellään kuitenkaan mahdollista kehittyneitä palveluohjausta ja sujuvien asiakastarvelähtöisten asiointipolkujen muodostamista asiakkaille.

Digitaalisten palveluiden merkitys on erityisen suuri verkostoitumisen edistämässä. Toimivien yritysten palvelutarve on usein tilannekohtainen ja liittyy muutostilanteen palvelutarpeeseen. Julkisten yrityspalveluiden tarjoamien perinteisempien yrityspalveluiden lisäksi digitaalisten alustaratkaisujen avulla on mahdollista tuoda toimijoita yhteen sekä luoda ja ylläpitää verkostoja. Tietopalustoja voidaan hyödyntää palveluiden kohtaannon parantamisessa, johon voidaan ottaa mukaan myös yksityisen sektorin palveluntarjoama. Alustoja voidaan hyödyntää myös esimerkiksi alihankintaketjujen luomisessa ja yritysten välisen kanssakäymisen edistämässä.

5.3 Yrityspalvelut ratkaisulähtöisiksi

Yrityspalvelut ja yrityspalvelujärjestelmä ovat etäisiä monelle yrityksille: Vaikuttavuuden näkökulmasta mahdollisuuksia jää hyödyntämättä. Palvelut eivät tavoita kaikkia kohdeyrityksiä, eivätkä yrityspalvelutoimijat aina tunnista yritysten muuttuvia todellisia tarpeita. Yrityspalvelujärjestelmän tulee olla aktiivisessa roolissa kansallisten ja seudullisten ekosysteemien kokoajana, jalkautua erilaisten yritysten pariin ja jakaa tarvelähtöisesti tietoa palveluista. Yritysten väliset ekosysteemit ovat keskeisiä elinkeinoelämän elinvoimaisuuden lähteitä. Julkisten yrityspalvelujen tulee ottaa merkittävä rooli näiden yritysten ja paikallisten innovaatio toimijoiden keskenään muodostamien ekosysteemien kokoamisessa ja tukemisessa. Vastaavasti yrityspalvelut muodostavat oman yrityspalvelujen ekosysteemin, jonka tulee olla tiiviisti integroituneena edellä mainittuun yritysten muodostamaan ekosysteemiin. Yrityksen tehtävänä on keskittyä omaan liiketoimintaansa ja tuoda esille tarpeensa. Yrityspalveluiden tehtävänä on myös sparrata, kannustaa kasvuun ja esittää asiakaslähtöisiä yritystoimintaa tukevia ratkaisuja.

Julkisiin yrityspalveluihin tarvitaan enemmän ratkaisulähtöisyyttä. Nyt käytetään paljon energiaa palvelujen etsintään, siihen, että yrityksen tarve mukautetaan palvelun ehtoihin, sekä hallinnolliseen työhön palvelun saamiseksi ja käytöstä raportoimiseksi. Panostukset tulisi käyttää siihen, että palveluntarjoajat tunnistavat valittujen yritysten tarpeet ja räätälöivät niitä varten ratkaisuja.

Julkisella yrityspalvelukokonaisuudella voisi olla nykyistä keskeisempi rooli yksityisen rahoituksen mahdollistamisessa (kohtaaminen, invest-in) kasvaville ja kansainvälistyville yrityksille. Merkittävässä uudistusvaiheessa oleviin kasvu- ja kansainvälistyviin yrityksiin tulisi pystyä panostamaan riittävästi. Vaikuttavuuden näkökulmasta tarvitaan enenevässä määrin kokonaisvaltaisia ratkaisuja (eikä yksittäisiä välineitä). Julkinen rahoitus voi toimia yksityisen rinnalla kiihdyttäjänä, vähentää riskejä ja paikata markkinapuutteita.

Osa yrityspalvelutarjonnasta koostuu edelleen yksittäisistä välineistä, jolloin muita tarvittavia toimenpiteitä ei aina huomioida. Yrityksen ennakointi tuleviin muuttuviin tarpeisiin voi jäädä näin puutteelliseksi. Esimerkiksi investointirahoitusta saaneen yrityksen tulisi ennakoida investoinnin edellyttämä osaamis ja rekryointitarve jo rahoitusvaiheessa eikä investoinnin jo valmistuttua.

5.4 Yrityspalvelujen tunnettuuden lisääminen

Monet yritykset tuntevat yrityspalveluja huonosti, ja yrityspalvelujärjestelmä jää niille etäiseksi. Vaikuttavuusmahdollisuuksia jää hyödyntämättä, palvelut eivät aina tavoita oikeita yrityksiä, eivätkä yrityspalvelutoimijat aina tunnista yritysten muuttuvia todellisia tarpeita.

Tanskan yrityspalveluihin liittyvän vertailun yhteydessä tuli esille, että myös tanskalaiset yritykset tuntevat julkisia yrityspalveluita heikosti. Haastattelun mukaan tutkimuksissa havaittiin, että vain kuusi prosenttia tanskalaisista yrityksistä tuntee ja hyödyntää julkisia yrityspalveluita. Ne, jotka tuntevat palvelut, osaavat hyödyntää niitä.

Julkisista yrityspalveluista ja niiden roolista osana yrityspalvelukokonaisuutta tarvitaan lisää viestintää. Erityisen tärkeää on jatkossa kohdistaa viestintä suoraan yrityksille osana proaktiivista palvelutarjontaa, jota voidaan ohjata yritysdatasta saatavien signaalien avulla.

5.5 Sujuva asiointi edellyttää toimijoiden välistä tiedonvaihtoa

Tiedonjako valtionhallinnon ja seudullisten toimijoiden välillä on edelleen haaste, jota on käsitelty aiemmin mm. KasvuCRM-hankkeen yhteydessä, ja ratkaisua haasteeseen on ollut vaikeaa löytää. Tanskan yrityspalveluiden vertailussa Tanskassa tietoa kerrottiin jaettavan palveluja saavan yrityksen suostumuksella. Suostumukseen ja MyDataan perustuva tiedonjako voisi mahdollistaa sujuvamman asiakastiedon siirron palveluketjuissa myös Suomessa valtionhallinnon ja seudullisten toimijoiden välillä. Eri toimijoilla, erityisesti suurten kaupunkien yrityspalveluilla, on omia CRM-järjestelmiään sekä palvelukohtaisia

järjestelmiä, joiden kanssa tiedonvaihtoa tulee kehittää. Toimintakentän ja tietojärjestelmien pirstaleisuus ja tietolainsäädännölliset tekijät kuitenkin vaikeuttavat kehitystä.

TE-2024-muutoksen myötä työllisyyspalvelujen ja kunnallisten toimijoiden välinen tiedonsiirto helpottuu, mutta tiedonsiirto keskeisten valtionhallinnon yrityspalvelutoimijoiden ja työllisyyspalvelujen välillä saattaa vastaavasti vaikeutua. Tätä kannattaa kehittää muutoksen yhteydessä.

5.6 Kansallinen tieto yrityspalveluiden vaikuttavuudesta palveluiden kehittämiseksi

Yrityspalveluiden kehittämiseksi tarvitaan tietoa palveluiden toimivuudesta ja kohdistumisesta yrityksiin. Tällä hetkellä tietoa on vähän, ja olemassa oleva tieto on hajanaista. Julkisten yrityspalveluiden kokonaisuuden ja etenkin sen vaikuttavuuden kehittämiseksi tarvitaan kansallista kokonaisvaltaista ja kattavaa tietoa.

Vaikuttavuuden kehittäminen julkisten yrityspalveluiden tarjonnassa edellyttää, että räätälöidyille palvelukokonaisuuksille valitaan niille soveltuvimmat yritykset. Soveltuvin yritys ei yleensä ole parhaiten menestynyt yritys. Näiden yritysten on mahdollista saada yrityspalveluita yksityisiltä markkinoilta ilman tukea. Eniten potentiaalia palveluiden vaikuttavuuden kannalta on yleensä sellaisilla muutosvaiheen yrityksillä, joilla on mahdollisuuksia kasvaa.

5.7 Asiakasvastuu yrityspalveluissa palvelukokonaisuuksittain

Yrityspalvelun laajassa toimijajoukossa ja palveluiden määrässä on vaikeaa muodostaa yhteistä asiakasvastuuta. Yritys tarvitsee kuitenkin tahoja, joka luotsaisi ja seuraisi sitä kehityksen aikana. Team Finland verkoston palveluissa asiakasvastuuta on keskitetty. Sen sijaan tieto kulkee toimijoiden välillä heikosti sekä osalla seuduista että yleisesti seudullisten ja valtionhallinnon toimijoiden välillä, eikä asiakasvastuita ole määritelty kattavasti.

Asiakasvastuu voidaan osoittaa seudullisissa ja paikallisissa palveluissa kattavasti, kun seudullisista yrityspalveluekosysteemeistä sovitaan korvaamaan aiemmat seutusopimukset. Muiden palvelukokonaisuuksien kuten kasvu ja kansainvälistymispalveluiden kohdalla asiakasvastuu voidaan määritellä erikseen esimerkiksi Team Finland verkoston toimesta. Tärkeää on vastuuttaa asiakasvastuut kattavasti ja määritellä niille soveltuvat asiakashoitomallit

6 Yritysneuvonnasta ekosysteemien rakentamiseen

Suomen Yrittäjät teki vuonna 2020 yrittäjille kohdistetun kyselyn yrityspalvelujen toimivuudesta ja tunnettuudesta. Siihen vastasi 10 404 yrittäjää eri puolilta Suomea. Yksi kysymys koski julkisten yrityspalvelujen tunnettuutta. Lähes 70 prosenttia kyselyyn osallistuneista yrityksistä vastasi, etteivät ne tiedä, mitä yrityspalveluita heille on tarjolla. Yksi syy näinkin laajaan tietämättömyyteen on, että moni yritys toimii vakaassa ympäristössä eikä koe tarvitsevänsä ulkopuolista tukea tai neuvoja liiketoimintansa hoitamiseen. Kuitenkin jokainen yritys tarvitsee jossakin elinkaarensa vaiheessa apuja, neuvoja, koulutusta, rahoitusta ja vähintäänkin viranomaispalveluita kuten lupia. Uudistuvan toimintamallin on siis tunnettuuden ja löydettävyyden lisäksi katettava kaikki yritysten tarpeet. Samalla yrityspalvelujen tulevaisuuden toimintamallin täytyy kohdistaa niukkenevat voimavarat entistä paremmin vaikuttavuutta lisääviin palveluihin.

Toimintamallin muutos sisältää:

- palvelurakenteen selkeyttämisen ja yhdenmukaistamisen kaikkialla Suomessa
- seudullisten ja alueellisten julkisten yrityspalveluvoimavarojen kohdentamisen ekosysteemien ja verkostojen rakentamiseen ja johtamiseen
- julkisten yrityspalvelujen luomisen kansalliset, alueelliset ja paikalliset markkinatuntevien voimavarojen, rahoituksen ja yhteistyökumppaneiden saatavuutta varten

Koska yrityspalvelujen tavoitteena on tukea yritysten kasvua ja siten kasvattaa Suomen taloutta, yritysten osallistuminen paikallisiin, seudullisiin, alueellisiin ja valtakunnallisiin verkostoihin on ensiarvoisen tärkeää. Kun yritys on mukana toimintansa kannalta oikeanlaisessa verkostossa, se saa tietoa tarjolla olevista palveluista, luo itse liiketoimintaa edistäviä kumppanuuksia ja tarjoaa muille yrityksille mahdollisuuden luoda niitä.

Yritykset eivät osallistu paikallisiin tai seudullisiin verkostoihin, jos ne eivät tiedä niistä riittävästi tai eivät koe saavansa niistä riittävästi hyötyä. Kummassakin tapauksessa syynä on ainakin osaksi se, että viestintä ei tavoita yrityksiä. Verkostojen toiminnan täytyy myös olla hyvin johdettua, tavoitteellista ja tuloksellista. Verkostojen kokoaminen ja johtaminen sopivat hyvin julkisten yrityspalvelujen tehtäväksi.

6.1 Alustapohjainen rakenne – ytimenä kansalliset ja seudulliset ekosysteemit

Nyt käytetään paljon energiaa palvelujen etsintään, siihen, että yrityksen tarve mukautetaan palvelun ehtoihin, sekä hallinnolliseen työhön palvelun saamiseksi ja käytöstä raportoimiseksi. Tulevaisuudessa tulisi panostaa tarpeen tunnistamiseen ja ratkaisun esittämiseen.

Yrityspalvelut ja yrityspalvelujärjestelmä jäävät monille yrityksille etäisiksi. Vaikuttavuusmahdollisuuksia jää hyödyntämättä, palvelut eivät aina tavoita oikeita yrityksiä, eivätkä yrityspalvelutoimijat aina tunnista yritysten muuttuvia todellisia tarpeita.

Yrityspalvelujärjestelmän tulee olla aktiivisessa roolissa ekosysteemien kokoajana, jalkautua erilaisten yritysten pariin sekä tiedottaa palveluista tarvelähtöisesti.

Kuvassa 7 hahmotellaan julkisten yrityspalvelujen rakennetta, joka jakautuu viiteen osa-alueeseen.

Kuva 7. Yhtenäinen valtakunnallinen yrityspalvelujen rakenne, jossa seudulliset alustat muodostavat kansallisen kokonaisuuden.

Uusyrittäjäkeskukset/ kunnat	Alustaratkaisut seudullisille ja valtakunnallisille palveluille	Team Finland
1 Yrityksen perustaminen ✓ Perustamiseen liittyvän hallinnollisen työn tuki ✓ Liiketoiminnan sparraus ✓ Alkavan yrityksen julkisten tukinstrumenttien hallinnointi ja neuvonta	3 Työvoiman saatavuuden ja osaamisen kehittämisen alusta ✓ Rekrytointiyhteistyössä yksityisen, sektorin palvelujen kanssa, "työmarkkinatori" ✓ Osaamisen palvelut yhteistyössä alueen oppilaitosten ja koulutusta tarjoavien yritysten kanssa ✓ Seudullinen "alihankintapörssi"	2 TKI toiminta ja yritysten kansainvälistyminen ✓ Kv. tukiverkosto ✓ Ohjelmajohdettavat verkostot ✓ Rahoituksen tuki (takaukset ja innovaatiotuet) ✓ TKI verkostot, jossa yritykset, tutkimuslaitokset ja yliopistot kohtaavat
	4 Rahoituksen saatavuus alusta ✓ Yksityisen rahan saatavuutta tukevat toiminnot (investiitit, rahastot jne.) ✓ Julkisen rahoituksen proaktiivinen tarjonta yksityisen rahoituksen tueksi ✓ Yritysten markkinapaikka -omistajavaihdoksen tukipalvelut	
	5 Seudulliset ekosysteemit ja verkostot ✓ Seudulliset tilaisuudet yhteistyössä yrittäjäjärjestöjen kanssa (tiedonjako ja yhteiskehittäminen) ✓ Yhteisten teemojen ympärille perustettujen verkostojen toiminnan tuki ✓ Yritysten tarpeista lähtevien seudullisten elinkeinopalvelujen kehittäminen	
	fyysinen Digitaalinen	

1. **Yrityksen perustamisen palvelut** on kohdistettu yrittäjille tai yrittäjäksi aikoville, jotka ovat perustamassa yritystä tai harkitsemassa sen perustamista. Palvelu sisältää liiketoimintasuunnitelman tekemisen tukea, neuvontaa yrityksen perustamiseen liittyvässä hallinnollisessa työssä sekä uusille yrittäjille ja alkaville yrityksille kohdistettuihin tukivälineisiin liittyvää tiedonjakoa.

Suuri osa näistä tehtävistä voidaan toteuttaa digitaalisissa palveluissa. Koska yrityksillä on aina oltava kotipaikkakunta, paikalliset uusyrityskeskukset tai kunnat huolehtivat siitä palvelutarpeen osasta, jota ei ole järkevää tai mahdollista digitalisoida.

Yrityksen perustamispalveluihin tulee myös liittää tietopaketti yrityksille suunnatuista palveluista, sillä perustamisvaiheessa yrittäjä on usein otollisessa tilanteessa yritystään tulevaisuudessa koskevan tiedon vastaanottamiseen. Samalla aloittava yritys liitetään kansalliseen yrityspalvelujen tietovarantoon.

2. **Kansallisiin tutkimus-, kehitys ja innovaatiotoiminnan sekä yrityksen kansainvälistymisen palveluihin** on tehty kolmen viime vuoden aikana kaksi merkittävää strategiapäivitystä:

- a Team Finland verkosto on uudistanut strategiaansa vuonna 2019. Siinä korostuvat kansainvälinen verkottuminen ja yhteyksien luominen, kohdemarkkinoita, toimintaympäristöä ja markkinamahdollisuuksia koskevan tiedon tarjoaminen, kauppapolitiikkaa ja kaupan esteiden purkamista koskeva neuvonta sekä kehitysrahoitusvälineiden hyödyntäminen.
- b Kansallisen tutkimus, kehitys ja innovaatiotoiminnan (TKI) tiekartta julkaistiin keväällä 2020. Siinä korostuvat suomalaisen ja kansainvälisen osaamisen valjastaminen TKI-toimintaan ja uusi kumppanimalli, joka luo puitteet tutkimusyhteisön, elinkeinoelämän ja muiden TKI-toimijoiden yhteistyölle. Tiekartan täytäntöönpanon ohjauksesta vastaavat pääasiallisesti OKM:n hallinnonala (erityisesti Suomen Akatemia ja OPH) sekä TEM:n hallinnonala (erityisesti Business Finland).

Sekä Team Finland strategiassa että TKI-tiekartassa korostuvat palveluntuottajien kumppanuudet ja verkostomainen toiminta yrityskehityksen kanssa. Sekä kansainvälistymisen tukemisessa että TKI-toiminnan kehittämisessä korostuvat keinot pienten ja keskisuurten yritysten saamiseksi mukaan palvelujen piiriin. Niiden vaikutusta tulee seurata ja niihin tehdä tarvittavia korjauksia.

3. Työn tarjonnan ja kysynnän kohtaanto on kansallisen tason haaste, jonka ratkaisemisessa tarvitaan valtakunnallisia, alueellisia, seudullisia ja paikallisia palveluita. Kansallisen tason haasteeseen vastaa **työvoiman saatavuuden ja osaamisen alusta**, joka välittää tietoa yritysten resurssi ja osaamistarpeista. Pilotointivaiheessa oleva Työmarkkinatori, johon sekä julkiset työvoimapalvelut että yksityiset alan yritykset osallistuvat, on alustan yksi merkittävä osa.

Toinen osa on osaamista, palveluja, oppilaitosten koulutusohjelmia ja oppilasmääriä koskeva tiedonjako sekä yhteydenpito valmistuvien opiskelijoiden kanssa. Alusta tuo yrityksille ja työvoimapalvelujen tuottajille näkyviin koko kansallisen tarjonnan, jota voidaan täydentää seudullisilla palveluilla.

Kolmantena, uutena osana alustassa ovat "alihankintamarkkinat", jotka toimivat markkinapaikkana alihankintatöiden tarjoajille, mm. yksin ja kevytyrittäjille. Markkinapaikalla erilaiset alihankinnan kysyntätarpeet ja tarjonta kohtaavat sekä kansallisella että seudullisella tasolla.

4. Yksityisen rahoituksen merkitys on edelleen suuri, julkisen rahoituksen toimiessa markkinapuutteen paikkaajana. Pienten ja keskisuurten yritysten yksityinen rahoitus tukeutuu edelleen pääosin pankkien vieraan pääoman ehtoiseen lainoitukseen. Yksityisten pääomasijoittajien rahat kanavoituvat pääasiassa suurissa kaupungeissa syntyviin digimaailman startup-yrityksiin ja yliopistokaupungeissa syntyviin tutkimustuloslähtöisiin startup-yrityksiin. Yksityisten kansalaisten sijoitustoiminta taas kohdistuu pääosin pörssi ja asunto-osakkeisiin. **Rahoituksen saatavuuden alusta ("PK-pörssi")** pyrkii keräämään osan pääomasijoittajien ja yksityisten kansalaisten sijoituspotentiaalista seudullisille kasvuhakuisille pk-yrityksille. Alustan avulla pk-yritykset voivat kertoa rahoitustarpeistaan ja rahoituksen tuotto-odotuksista kansallisesti. Rahoituksen alustan osaksi tulee rakentaa myös sijoitusrahastotyyppisiä palveluja pienempien rahavirtojen keräämiseen kansalaisilta ja esimerkiksi hyödyntää joukkorahoituksen keinoja.

Seudullisten julkisten yrityspalvelujen tehtävänä on aktivoida yrityksiä hakemaan rahoitusta alustalta ja tukea rahoituksen kohtaantoa täydentävillä julkisilla yritysrahoitusvälineillä. Alustaan tulee rakentaa myös tekoälypohjaisia data ja analyysityökaluja sijoittajien ja yrityspalvelutoimijoiden käyttöön. Tämän tyyppistä palvelua tulee kehittää yhteistyössä markkinoilla jo olevien uusien analyysityökalujen tuottajien kanssa.

5. Muutamat suuret kaupunkialueet, esimerkiksi Tampere ja Oulu, ovat jo kehittämässä ekosysteemimallia alueen yrityspalvelujen ytimeksi. Samantyyppinen **seudullinen ekosysteemi ja verkostomalli** tulee kehittää kaikille alueille. Malli perustuu seudulliseen yrityskehittämiseen ja alueen osaamisen vahvuuksiin. Ely-keskukset ovat jo aloittaneet yhteisen alueellisen mallin kehittämisen yritysasiakkuuksien ja asiakasohjauksen kehittämistä sekä yrityspalvelujen uudistamista ja yhteensovittamista koskevassa projektissaan.

Kehityksen varmistamiseksi seudullisten julkisten yrityspalvelutoimijoiden kanssa kehitetään kansallisella tasolla yhtenäinen sopimusmalli, johon yritysten toimintaedellytyksiä tukevat seudulliset elinkeinopalvelut myös liitetään. Sen avulla paikalliset viranomaiset ja elinkeinoharjoittajat voivat yhdessä kehittää esimerkiksi kaavoitusta tai alueen infrastruktuuria yritystoiminnan tueksi kestävä kehityksen pohjalta.

Seudullisten toimijoiden, kuten seudullisten kehitysyhtiöiden, suurten kaupunkien yrityspalvelutoimijoiden ja kansallisten yrityspalvelutuottajien, välillä on myös sovittava sekä kansainvälistymisen että innovaatiotoiminnan työnjaosta ja yritysten sujuvasta siirtämisestä seudullisista kansallisiin palveluihin. Monilla kaupungeilla on esimerkiksi ystävyyskaupunkiverkostojen kautta merkittäviä kansainvälisiä kontakteja, joita tulee hyödyntää kansallisen verkoston tukena.

Kuvassa 8 hahmotellaan seudullista ekosysteemimallia. Siinä seudullisten julkisten yrityspalvelutoimijoiden roolina on rakentaa yritysten toimintamahdollisuuksia elinkeinopoliittisin toimenpitein, saada työvoima ja rahoitus kohtaamaan ja luoda yhteistyötä alueen yritysten välillä.

Kuva 8. Seudullisten palvelujen painopiste yritysten toimintamahdollisuuksien rakentamisessa elinkeinopoliittisin toimenpitein.



Uuden markkinapaikka ja seudullisen ekosysteemipohjaisen mallin tavoitteina on mm. tiivistää julkisten ja yksityisten toimijoiden yhteistyötä, edistää työvoimaa, osaamista ja kasvua tukevaa rahoitusta, kiihdyttää ekosysteemimäistä kehitystä ja luoda yhdenvertaisia mahdollisuuksia kaikkialla Suomessa. Julkiset toimijat luovat kohtaantomarkkinoita ja täydentävät toimillaan markkinoita.

Ely-keskuksilla on alueellisella valtion viranomaisella keskeinen rooli seudullisten ekosysteemipalveluiden rakentamisessa ja niiden toiminnassa sekä linkkinä kansallisten yrityspalvelujen ja seudullisten toimijoiden välillä. Ely-keskusten aktiivinen rooli varmistaa seudullisten ekosysteemien syntyminen kattavasti koko maassa.

Tätä tukemaan tarvitaan seudullisten ja paikallisten yrityspalvelutoimijoiden työnjakoa selkeyttävä yhtenäinen sopimusrakenne, josta tässä käytetään nimitystä ekosysteemisopimus. Sopimuksissa määritellään paikallisiin lähtökohtiin perustuva yhteistyörakenne ja sen mukainen keskinäinen roolitus, joissa huomioidaan esimerkiksi seudulla toimivat oppilaitokset, tutkimuslaitokset ja yritykset sekä niitä edustavat järjestöt. SNykyisin käytössä olevia innovaatioekosysteemisopimuksia tulee laajentaa niin, että ne kattavat innovaatioesopimusten lisäksi laajasti työnantaja ja elinkeinopalvelut sekä yrityspalvelujen kokonaisuuden.

Kansallinen tieto ja ohjaus on tarpeen murrosvaiheessa: Meneillään on historiallisen nopea murrosvaihe (digitalisaatio, ilmastonmuutoksen vaatimat toimenpiteet ja koronapandemia), ja julkisen yrityspalvelujärjestelmän tulee osaltaan tukea yrityskentän uudistumista. Jatkossa tarvitaan myös enemmän tietoa yritystoiminnan kehittämisestä, palvelutarpeista ja palvelujärjestelmän vaikuttavuudesta. Yhtenäiset palvelumallit auttavat tiedon keräämistä ja analysointia sekä korjaavien toimenpiteiden kohdentamista.

6.2 Uudistuvat roolit

Alueiden hyvinvointi luo pohjan koko Suomen hyvinvoinnille: seudullisilla yrityspalveluilla on merkittävä rooli paikallisten yritys ja laajemmin elinkeinopalvelujen tarjoamisessa. Matalan kynnyksen ensimmäisen luokun palvelut tulisi mahdollistaa seudullisesti ja/tai paikallisesti kaikille yrityksille. Tämä edellyttää seudullista työnjakoa toimijoiden välillä ja siitä viestimistä asiakkaille. Paikallisia matalan kynnykset palveluita ovat esimerkiksi alkupään rahoitustuotteet, neuvonta ja hautomopalvelut sekä investointien tukeminen alueilla. Alueen toimijoiden keskinäinen verkostoituminen, osaavan työvoiman saatavuus, alueen elinvoimaa tukevat ratkaisut infrastruktuuri mukaan luettuna ja investointirahoitus tulisi lisäksi nostaa keskiöön.

Kansalliset palvelut – Kasvuyrityksille polku kansainväliseen menestykseen sijainnista riippumatta. Toimialaan ja kansainvälistymiseen liittyvien tekijöiden vahva erikoisosaaminen on kasvu ja kansainvälistymisvaiheen yrityksille paikallisuutta tärkeämpää. On löydettävä kansallisia ratkaisuja klusteripohjaisten ekosysteemien muodostumiseen ja keskinäiseen verkostoitumiseen kansalliselta tasolta kohdemaiden kansainvälisiin verkostoihin saakka. Käytännössä tästä vastaavat Business Finland ja Team Finland verkosto.

Kansalliset palvelut mahdollistavat kansainvälistymisen edellyttämät merkittävät panostukset. Kriteerit täyttävälle asiakasyrityksille voidaan tarjota kansallisesti kokonaisvaltaisia ratkaisuja yksittäisten välineiden asemesta. Kasvun ja kansainvälistymisen edistämässä on tärkeää yhä lisätä yksityisen rahoituksen roolia, jota julkinen rahoitus täydentää. Julkisen yrityspalvelukokonaisuuden roolin tulisi kehittyä rahoittajasta rahoitusratkaisujen kokoajan ja kohtauttajan rooliin (invest-in, riskirahoitus).

Ohjauksen, neuvonnan ja tietopalveluiden tarve on selkeässä murroksessa. Painopiste siirtyy perinteisestä ihmisten tarjoamasta neuvonnasta yhä voimallisemmin älykkäiden sähköisten palvelujen itsepalveluna toteuttamaan ohjaukseen ja asiantuntijaneuvonnan osalta yhä laajempaa erityisosaamista vaativaan neuvontaan sekä ratkaisujen kokoamiseen. Tämä edellyttää jatkossa julkisilta yrityspalveluilta näkemyksellisyyttä.

Erytisosaamista vaativassa asiakaskohtaisessa asiantuntijapalvelussa tulisi ensisijaisesti hyödyntää yksityisen sektorin asiantuntijapalveluita. Julkisissa yrityspalveluissa tulisi panostaa digitaalisten palvelukanavien kehittämiseen, edistää niiden hyödyntämistä ja keskittyä toimijoiden verkottumiseen ja ekosysteemien muodostumiseen. Edelläkävijäseuduilla on jo edetty kohti hyvinkin kehittyneitä ekosysteemejä ja uudistettu toimintamalleja digitalisaation avulla.

Toimijoiden välinen työnjako on useilla alueilla epäselvä ja etenkin yritysten vaikeasti hahmotettavissa. On tärkeää, että seudut laativat paikallisesti ensiluukun toimintamallit ja selkeät pelisäännöt ohjatakseen asiakkaita palveluketjussa. Kansallisesti TeamFinland toimintamallin ja verkoston roolina on koota kasvuun ja kansainvälistymiseen liittyvää kokonaisuutta sekä rakentaa näiden palvelujen piiriin kuuluville yrityksille selkeitä palvelupolkuja. Kansainvälistymispalveluissa on tärkeää sopia työnjaosta etenkin suurempien kaupunkiseutujen kanssa, joista osalla on hyvinkin kehittyneitä kansainvälistymispalveluita ja verkostoja.

Työnjaossa seudullisten ja valtionhallinnon välillä on mielekästä noudattaa yrityspalvelujen osalta vastaavaa jaottelua, kuin työllisyyspalvelujen osalta on muodostumassa. Työllisyyspalvelujen osalta kunnan tai työllisyysalueen järjestämistä vastuulle kaavaillaan siirtyvän ne henkilö-, yritys, työnantaja- ja viranomaisasiakkaiden tieto- ja neuvontapalvelut, jotka tukevat kunnassa tai työllisyysalueella asiakkaiden nopeaa työllistymistä, osaamisen

kehittämistä, osaavan työvoiman saatavuutta sekä yritystoiminnan käynnistämistä ja kehittymistä.

Vastaavasti valtion järjestämisvastuulla kaavaillaan olevan ne henkilö-, yritys-, työnantaja- ja viranomaisasiakkaiden tieto- ja neuvontapalvelut, jotka tukevat kansallisesti keskitettynä monikanavaisena palveluna kansallisiin ja yhteisiin palvelualustoihin ja järjestelmiin (esim. Työmarkkinatori) perustuvaa asiakas- ja sähköisen asioinnin neuvontaa monikanavaisesti ja eri kielillä. Tavoitteena on tukea kansallisesti asiakkaiden nopeaa työllistymistä (huom. myös jo ennen työttömäksi joutumista), osaamisen kehittämistä, osaavan työvoiman saatavuutta sekä yritystoiminnan käynnistämistä ja kehittymistä sekä palvelujen yhdenvertaista saatavuutta. Työllisyyspalvelut kytkeytyvät olennaisesti yrityspalvelujen kokonaisuuteen, joten myös vastuunjako on luonnostaan yhdenmukainen. Työllisyyspalvelut ovat osa yrityspalvelujen kokonaisuutta ja esimerkiksi Työmarkkinatori palvelee alustana yrityksiä osaavan työvoiman saamisessa.

Maksulliset julkiset yrityspalvelut (kehittämispalvelut) käsittävät ELY-keskusten ns. kehittämispalvelut sekä Business Finlandin innovaatioasetelin mahdollistamat ostopalvelut. Ensin mainitut ovat osin subventoituja analyysi, konsultointi ja koulutuspalveluja, joiden tarjoajat ELY-keskus kilpailuttaa alueellisesti. Maksulliset palvelut mahdollistavat kilpailujen markkinoiden kehittyvän palvelutarjonnan hyödyntämisen ja asiakasyritysten kannalta turvallisen ja helpon menettelyn hankkia asiantuntijapalveluita. Toimijoiden välinen työnjako on selkeä. Innovaatioaseteli ei hyvin pienenä rahoitusvälineenä istu parhaalla mahdollisella tavalla Business Finlandin palveluvalikoimaan ja tavoiteltuun asiakaskuntaan.

Rahoituspalveluiden kokonaisuus on hyvin laaja ja monimuotoinen. Yritykset näkevät julkiset yrityspalvelut usein nimenomaan rahoituksen ja taloudellisen tuen lähteinä. Rahoituksen osalta roolitus on kaikkienensa haastava toimijoiden huomattavan lukumäärän vuoksi.

Alkuvaiheen rahoituspalvelut ja erilaiset täsmärahoitusratkaisut olisi järkevää ja vaikuttavaa toteuttaa paikallisesti lähellä asiakkaita digitaalisia palveluita unohtamatta. Varsinkin alkuvaiheen rahoitusratkaisut kuten starttiraha kytkeytyvät keskeisesti työllisyys ja henkilöpalveluihin, jotka luonnostaan tarjotaan paikallisesti. Seuduilla on myös tarve tiivistää alueellisia ekosysteemejä sekä yrityspalvelujen ja yrityskentän välistä kytkentää. Alkuvaiheen rahoitusvälineet ovat hyvä työkalu tämän kokonaisuuden osana.

Kansallisen yrityspalvelukokonaisuuden tulisi keskittyä kasvun ja kansainvälistymisen tukemiseen kokonaisratkaisulla, jossa kokonaisvaltaiset rahoitusratkaisut, kehittämispalvelut, muut yritys- ja työvoimapalvelut sekä verkostoitumispalvelut muodostavat vaikuttavan kokonaisuuden yrityksen kokonaisvaltaisen kehittymisen tueksi.

Keskeistä olisi hyödyntää yksityistä rahoitusta ja yksityisiä investointeja nykyistä laajemmin kokonaisuuden osana. Julkisen rahoituksen tulisi vain täydentää yksityisiä rahoituslähteitä, joten yrityspalvelujen tulee ottaa nykyistä paljon kokonaisvaltaisempi rooli eri lähteistä tulevan rahoituksen kokoajina kokonaisratkaisuksi.

Ekosysteemien synnyttäminen ja verkostoitumispalvelut. Yrityspalvelujen tuottamisessa ekosysteemien muodostuminen ja toimijoiden keskinäinen verkostoituminen niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin ovat yhä suuremmassa roolissa. Toimijoiden keskinäinen verkostoituminen ja heidän yhteistyönsä tuottavat lisäarvoa.

Seudullisen yrityspalvelun tulisi ottaa nykyistä suurempi rooli seudullisen ekosysteemien rakentamisessa ja kehittämisessä. Verkostoitumispalveluiden ja alustaratkaisujen merkitys kasvaa. Seudullisesti tulisi rakentaa tiiviitä ekosysteemejä, joissa yritysten toimintamahdollisuuksia voidaan tukea elinkeinopoliittisinkin toimenpitein. Toimijoiden välinen vuoropuhelu on kokonaisuuden kehittymisessä avaintekijä. ELY-keskuksilla tulisi olla aktiivinen rooli seudullisten ekosysteemien alueellisen kattavuuden varmistamisessa oman alueensa osalta. Haasteena on ollut joidenkin seutujen jääminen vaille seudullisia paikallisten yrityspalvelutoimijoiden yhteistoimintamalleja saati ekosysteemejä. Ekosysteemit tarvitsevat syntyäkseen aktiivisia toimijota. ELY-keskuksilla on myös tärkeä rooli seudullisissa ekosysteemeissä sillanrakentajana valtakunnallisten toimijoiden ja toimintamallien sekä seudullisten toimijoiden kesken.

Kasvua ja kansainvälistymistä tukevien ekosysteemien muodostumiseen tulee panostaa kansallisesti. Business Finland ja sitä tukeva Team Finland verkosto ovat tässä keskeisessä roolissa. Näiden ekosysteemien tulee ulottua globaaliin toimintaympäristöön. Toimialapohjaiset kokonaisuudet vaikuttavat ekosysteemeihin keskeisesti, ja kyseisen sektorin avainyrityksillä on suuri merkitys toimivuuden kannalta.

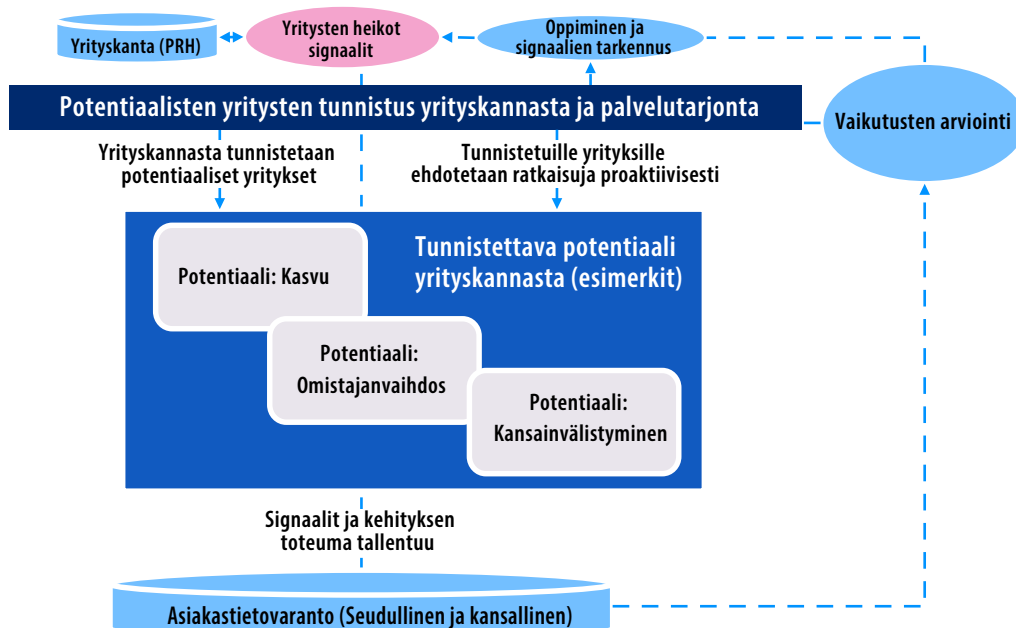
6.3 Digitalisaatio ja tiedolla johtaminen

6.3.1 Kohti proaktiivista yrityspalvelumallia

Suomen ja Tanskan julkisilla yrityspalveluilla on yksi yhteinen piirre: yritykset eivät tunne palveluita. Tanskassa ne yritykset, jotka tuntevat palvelut, hyödyntävät niitä. Palvelukanaavia, joissa julkisista yrityspalveluista kerrotaan, ei myöskään tunneta hyvin. Julkisten yrityspalveluiden saaminen perustuu pitkälti yrityksen aktiivisuuteen ja hakemuksien tekemiseen. Yritysneuvonta palvelee usein auttamalla rahoitushakemusten teossa, mikä ei ole vaikuttavinta voimavarojen hyödyntämistä.

Muutosvaiheessa olevien tai sitä lähestyvien yritysten proaktiivista lähestymistä on tarpeen lisätä. Proaktiivinen malli lähtee yrityskannan hallinnasta sekä esimerkiksi yrityksen kasvu ja kansainvälistymispotentiaalia koskevien heikkojen signaalien tunnistamisesta. Myös muita muutosvaihetta lähestyviä yrityksiä kuten niitä, joilla on potentiaalia omistajanvaihdokselle, voidaan tunnistaa tiedon perusteella. Tekijöitä voi olla monia: kasvu, toimiala, rekrytoinnit, yrittäjän ikä, patentit jne. Tarvitaan järjestelmä, joka oppii ajan myötä tunnistamaan olemassa olevan datan perusteella potentiaalinen entistä paremmin, kun havaitaan, mitkä tekijät milläkin toimialalla ja missäkin tilanteessa ennustavat tarvetta parhaiten. Proaktiivisuus edellyttää yritysten tunnistamista. Parhaiten tämä toteutuu kohdistamalla tunnistaminen koko yrityskantaan ja hyödyntämällä tekoälyä niiden signaalien tunnistamisessa, joista on apua yrityspalveluiden kohdentamisessa.

Kuva 9. Yritysten tunnistaminen yrityspalveluiden kohdentamista varten.



Tunnistamista voidaan yrityskannan hallinnassa ja yritysten potentiaalisten tarpeiden havaitsemisessa kehittää tekoälyratkaisujen avulla jatkuvasti heikkojen signaalien osalta, jolloin voidaan tarjota proaktiivisesti soveltuvia palveluita sen sijaan, että odotettaisiin yrityksen yhteydenottoa. Ratkaisu auttaa yrityspalvelutoimijoita tunnistamaan palveluiden tarjoajat ja niille parhaiten soveltuvat yritykset. Yritys päättää yhteydenoton jälkeen, haluaako se hyödyntää yrityspalveluita.

6.3.2 Yritysneuvonnan-, palvelujen ja alustojen roolit

Julkisten yrityspalvelujen kohdentamisessa yritysneuvonta toimii parhaiten, kun kohteena on yrityksen perustaja tai juuri aloittanut yrittäjä. Aloitusvaiheessa yrityksen perustajalla on usein paljon tiedon tarvetta ja opittavaa. Tässä digitaaliset asiointipalvelutkin tukevat yrittäjää. Tuotekehitys, innovaatiot ja kansainvälistyminen ovat myös alueita, joissa osaavaa erikoistunutta palvelua tarvitaan. Tällä alueella Team Finland voi tukea yrityksen kehitystä.

Muille toimiville yrityksille on usein tärkeämpää saada työvoimaa ja rahoitusta, toimia ekosysteemeissä ja verkostoissa sekä hyödyntää seudullisia elinkeinopalveluja esimerkiksi tonttien ja toimitilojen hankkimiseksi. Yritysneuvonnan tarve on tarkkaa ja erikoistunutta, mikä edellyttää usein yritystoiminnan substanssiin liittyvien erityisalueiden tuntemista. Rahoituksessa tarve kattaa koko kokonaisuuden eikä pelkästään julkisia rahoituslähteitä ja välineitä, eikä julkinen yritysneuvonta useinkaan kata kaikkea. Työvoiman saatavuuden, osaamisen, rahoituksen, verkostoitumisen ja seudullisten elinkeinopalveluiden osalta voidaan neuvonnan sijaan tarjota tietopalustoja, joiden avulla palveluiden tarjontaa ja kohtaantoa kehitetään.

6.3.3 Alustaratkaisut palvelujen ja yritysten kohtaannon tukena

Ehdotetun mallin suurin muutos koskee alustaratkaisujen hyödyntämistä palveluiden kohtaannossa ja sisällön tuottamisessa eri palvelualueilla. Alustat yhdistävät tarjonnan ja kysynnän. Julkiset yrityspalvelut tuovat mukaan omat palvelunsa sekä mahdollistavat ja tarjoavat alustojen moderoinnin. Alustat luovat pysyvyyttä kanssakäymiseen yritysten kanssa, ja niiden selkeä tarkoitus on luoda kiinnostusta yrityksille osallistua toimintaan.

7 Johtopäätökset ja suositukset

Tämän selvityksen tarkoituksena on esittää keinoja ja rakenteita, joilla julkisten yrityspalvelujen voimavarat voidaan tulevaisuudessa kohdistaa entistä paremmin yritysten liiketoiminnan ja siten kansantalouden kasvun tukemiseen. Tärkeimpiä keinoja kasvun kiihdyttämiseen ovat uuden yrityskannan synnyttäminen, kasvuun tähtäävän toiminnan lisääminen, vihreän siirtymän vauhdittaminen, tuottavuutta lisäävien ja uudistumista edistävien investointien tukeminen, tarvittavan luvituksen sujuvoittaminen ja nopeuttaminen sekä kansainvälisille markkinoille pyrkivien yritysten auttaminen.

1. Neuvonnasta ekosysteemeihin: systeeminen muutos

Tarvitaan yrityspalvelujen systeeminen muutos yksittäisten yritysten neuvonnasta ekosysteemien moderointiin. Digitalisaation edistyessä sekä rahoitushakemusprosessin, luvituksen ja muun hallinnollisen taakan helpottuessa tarve yrityskohtaiseen neuvontaan vähenee tulevaisuudessa. Tämä antaa tilaa uudentalaiselle näkemykselliselle palvelulle, seudullisten ekosysteemien kehittämiseksi ja moderoinnille. Tästä on jo hyviä esimerkkejä esimerkiksi Oulun ja Tampereen seuduilla, joilla julkiset yrityspalvelujen tarjoajat, tutkimuslaitokset, yrittäjäjärjestöt ja alueen yritykset ovat yhdessä rakentaneet ekosysteemipohjaisia malleja.

Paikallista neuvontaa tarvitaan edelleen etenkin muutostilanteissa ja yksittäisissä palveluissa. Yritysten paikalliset neuvontapalvelut aloittaville yrityksille ovat tärkeitä myös tulevaisuudessa. Yrityskanta uusiutuu nopeassa tahdissa, kun uusia yrityksiä perustetaan vuosittain noin 30 000 ja vanhoja poistuu markkinoilta lähes samaa tahtia. Yksinyrittäjien määrä on kasvanut nopeasti, ja yksinyrittämisestä ja ns. kevytyrittäjyydestä on kehittymässä uusi työllistymisen muoto. Paikallisten julkisten yrityspalvelujen rooli on neuvoa näitä yrityksiä perustamiseen liittyvissä hallinnollisissa tehtävissä ja varmistaa, että yrittäjät huolehtivat sosiaalisen ja taloudellisen asemansa turvaamisesta.

2. Palvelumarkkinoiden täydentämisestä palvelumarkkinoiden luomiseen rahoituspalveluissa

Pienet ja keskisuuret yritykset rahoittavat investointinsa pääasiallisesti pankkien lainarahalla. Pankkilainoitus säilyttää koko investointiin liittyvän riskin yrittäjälle ja vaikuttaa yritysten kasvu ja investointihalukkuuteen. Yksityisen oman pääoman ehtoisen rahoituksen hyödyntäminen on ollut suomalaisella perinteisten alojen

pk-yrityssectorilla vähäistä, mikä on johtunut rahoituksen heikosta tarjonnasta ja osin kysynnästä. Julkisilla yritystuilla tätä puuttuvaa rahoitusta ei voida korvata. Tulisi ottaa käyttöön uusia keinoja, joilla yksityisiä sijoittajia houkuteltaisiin rahoittamaan laajasti toimivien pk-yritysten kasvua.

Julkisilla toimijoilla tulisi olla proaktiivinen rooli markkinoiden rakentamisessa (esimerkiksi invest-in ja yksityisten rahoittajien aktivointi) sekä kysynnän ja tarjonnan kohtaannon orkesteroinnissa. Julkisten yrityspalvelujen tulisi keskittyä yksittäisten rahoitusvälineiden asemesta rahoituksen kokonaisratkaisujen rakentamiseen ja kohtaannon edistämiseen alustaratkaisujen avulla.

Uudenlaisilla pääomarahastoilla ja muilla joukkorahoitusratkaisuilla voitaisiin houkutella yksityisillä pankkitileillä lepäävää pääomaa pk-yritysten kasvun rahoittamiseen.

3. **Työmarkkinatorin jatkokehittäminen – Työmarkkinatori on työvoiman saata- vuuden kannalta keskeinen ekosysteemi**

Osaavan työvoiman puute on viime vuosina estänyt etenkin pk-yritysten kasvua. Kuten rahoituksessa, myös tällä sektorilla on suuria kohtaantohaasteita. Tulevaisuudessa laaja yhteistyö ja tiedonvaihto eri alueiden välillä ja oppilaitosten kanssa parantavat työmarkkinoiden toimivuutta. Työmarkkinatori on keskeinen työn kysynnän ja tarjonnan kohtaantoa parantava alusta. Työmarkkinatorin tueksi ja kohtaantohaasteisiin vastaamiseksi tarvitaan poliittista ja toiminnallista uudistamistyötä. Ekosysteemin tulee mahdollistaa laajasti erimuotoisen työvoiman kohtaanto yksittäisistä työntekijöistä laajoihin alihankintaverkostoihin asti.

4. **Elinkaaren kattavista palvelupoluista tarvelähtöisiin palvelukokonaisuuksiin**

Yrityksille ennalta suunniteltavat elinkaaren mittaiset palvelupolut eivät ole vaikuttavin tapa kohdentaa voimavaroja jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Vaikuttavinta on tukea yrityksiä muutostilanteissa tai kannustaa niitä uudistumaan, ja näihin vaiheisiin tulee keskittyä.

Julkisista yrityspalveluista tulee kehittää asiakastarvelähtöisiksi palvelukokonaisuuksiksi, jotka tukisivat yritystä erityisissä muutostilanteissa. Tunnistettuja muutostilanteita ovat ainakin yrityksen perustaminen, omistajanvaihdos, kriisitilanteet, työvoimapula, investoinnit ja niihin liittyvä rahoitus ja luvitus sekä toiminnan kansainvälistyminen.

Palvelukokonaisuuksissa yrityspalvelujen tulisi koota eri toimijoiden palvelut ja edistää kohtaantoa.

5. **Alueellisten ekosysteemien kattava synnyttäminen**

Nykytilassa eri alueilla tarjottavat palvelut eroavat toisistaan merkittävästi. Muutamilla alueilla on kehittyneitä ja kehittyviä ekosysteemipohjaisia ratkaisuja. Vastaavasti monella alueella on valtionhallinnon peruspalveluiden lisäksi tarjolla vain yksittäisiä hajanaisia yrityspalveluita.

Erot johtuvat sekä alueiden elinkeinorakenteista että alueiden yrityspalvelujen voimavaroista ja toimijoiden yhteistyöstä. Yritysten väliset ekosysteemit ovat keskeisiä elinkeinoelämän elinvoimaisuuden lähteitä. Julkisten yrityspalvelujen tulee ottaa merkittävä rooli näiden yritysten ja paikallisten innovaatio toimijoiden keskenään muodostamien ekosysteemien kokoamisessa ja tukemisessa. Vastaavasti yrityspalvelut muodostavat oman yrityspalvelujen ekosysteemin, jonka tulee olla tiiviisti integroituneena edellä mainittuun yritysten muodostamaan ekosysteemiin.

Seudullisten yrityspalveluekosysteemien rooli mahdollisuuksien luojana on keskeinen. Kehittyneempien palvelumallien jakaminen ja digitaalisten alustaratkaisujen kehittäminen vähentävät uudenlaisen yrityspalvelumallin toteuttamisen voimavaratarvetta. Työ ja elinkeinopalvelujen siirtyminen kuntasektorille lisää seudullisen ekosysteemin mahdollisuuksia luoda elinkeinopoliittisilla toimilla kasvun edellytyksiä. TE-palveluja koskevassa uudistuksessa on tärkeää integroida TE-palvelut tiiviiksi osaksi muuta yrityspalveluekosysteemiä.

6. **Hakemuskeskeisyydestä ratkaisujen proaktiiviseen tarjoamiseen yrityksille**

Vaikuttavuuden kannalta yrityspalvelujen kohteena ei ole jo menestyvä yritys vaan yritys, jolla on mahdollisuus menestyä. Palvelujen kohdistaminen vaikuttavuutta silmällä pitäen edellyttää yritysten syvällistä tuntemista. Paikalliset ja alueelliset yrityspalvelujen tuottajat ovat silloin avainasemassa. Heikkojen signaalien tunnistaminen digitaalisilla ratkaisuilla on erityisen tärkeää alueilla, joilla on paljon yrityksiä.

Proaktiivisuus mahdollistaa palvelujen vaikuttavamman ja ennakoivamman kohdentamisen alueen yrityskantaan.

Kehittynyt analytiikka mahdollistaa yrityskannan jatkuvan läpikäynnin potentiaalisten asiakkaiden ja asiakastarpeiden tunnistamiseksi.

Omistajanvaihdostilanteen ennakointi ja proaktiivinen vaikuttaminen siihen ovat hyviä esimerkkejä.

7. **Kansallinen tieto mahdollistaa kokonaisuuden ohjauksen**

Yrityksistä kertyy niiden elinkaaren aikana merkittävä määrä tietoa, jonka avulla pystytään rakentamaan valtakunnallinen ja alueellinen yritysten palvelutarpeiden kokonaiskuva ja analysoimaan yksittäisten yritysten liiketoiminnan tilaa ja kehitystä.

Kokonaiskuvan mahdollistamiseen tarvitaan kansallisia tietovarantoja, jotka palvelevat niin paikallista, alueellista kuin valtakunnallistakin tiedontarvetta. Kehittyneitä analytiikkaratkaisuja tarvitaan kaikilla tasoilla. Pääallekkäisen kehitystyön välttämiseksi ja jatkokehityksen mahdollistamiseksi tarvitaan kansallista kehitystyötä ja avoimia rajapintoja.

Yhtenäisten tietovarantojen toteuttamiseen tarvitaan kansallisia koordinoituja ratkaisuja. Näiden järjestelmien rakentamisesta vastaa työ ja elinkeinoministeriö ja toteuttamisesta Keha-keskus. Kehittäminen tulee tehdä tiiviissä yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa kansallisesti hyödynnettävän ratkaisun saamiseksi. Kansallinen tietovaranto tulisi saada kaikkien julkisten yrityspalvelujen hyödynnettäväksi ja täydennettäväksi.

8. **Kansallinen asiointiratkaisu (palvelukerros) sujuvan asioinnin ja asiakastarvelähtöisten palvelukokonaisuuksien mahdollistajana**

Digitaalinen palvelukerros toteutettu asiointiratkaisu mahdollistaa yritysten asioinnin kaikkien julkisten yrityspalvelutuottajien ja toimintaa luvittavien viranomaisten kanssa saman väylän kautta. Se kokoaa taustalla olevat erilliset asiointijärjestelmät asiakkaalle tarvelähtöisiksi asiointikokonaisuuksiksi. Tätä ollaan jo edistämässä kansallisella tasolla ja tulee varmistaa, että kehitystyöhön panostetaan riittävästi.

9. **Roolitusten selkeyttäminen**

Julkisten yrityspalvelutuottajien roolituksen ja työnjaon tulee olla selkeä sekä palvelutuottajille että asiakkaille. Tunnistettuja selkeyttämistä edellyttäviä alueita ovat:

- seudullisten yrityspalveluekosysteemien ydintehtävät ja rajapinta valtionhallinnon valtakunnallisesti toimivien yrityspalvelutoimijoiden kesken
- kansainvälistymispalvelujen tiivis yhteistyö ja työnjako kansallisella tasolla Team Finland verkoston ja suurten kaupunkien välillä

10. **Uudistetut seudulliset yrityspalvelu -ekosysteemisopimukset seudullisten ja paikallisten yrityspalvelutoimijoiden työnjaon selkeyttämiseksi**

Palvelujen valtakunnallisesti yhdenvertaisen saatavuuden edistämiseksi tarvitaan seudullisten ja paikallisten yrityspalvelutoimijoiden työnjakoa selkeyttävä yhtenäinen sopimusrakenne. Sopimusten tulisi kattaa kaikki seudut.

Sopimuksissa määritellään alueellisiin ja paikallisiin lähtökohtiin perustuva yrityspalvelujen yhteistyörakenne ja sen mukainen keskinäinen roolitus. Seudullisissa yrityspalvelujen ekosysteemisopimuksissa huomioidaan laaja-alaisesti yritysten palvelutarpeet ja palveluja tarjoavat organisaatiot kuten kuntien ja valtion yrityspalvelut, yksityiset yrityspalvelut, yrittäjä- ja elinkeinojärjestöt, oppi- ja tutkimuslaitokset sekä muut kehittäjäorganisaatiot.

Myös laaja-alaista seudullisten yrityspalvelujen ekosysteemisopimuksia sisällöllisesti rajatummissa ja kohdennettummissa innovaatiotoiminnan ekosysteemisopimuksissa on tärkeää huomioida asiakkaiden ja alueiden tarpeiden mukaisesti koko laajan seudullisen yrityspalveluekosysteemin mahdollisuudet.

Verkkajulkaisu
ISSN 1797-3562
ISBN 978-952-327-871-4

Sähköinen versio: julkaisut.valtioneuvosto.fi
Julkaisumyynti: vnjulkaisumyynti.fi